



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

Gestión de procesos y comunicación interna en la Subgerencia de
Abastecimiento de una entidad del Estado, Jesús María, 2019

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

Licenciada en Administración

AUTORA:

Br. Prialé Pinillos, Karín del Rosario (ORCID: 0000-0002-9888-4849)

ASESORA:

Dr. Luna Gamarra, Magaly Ericka (ORCID: 0000-0002-7543-9275)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Gestión de Organizaciones

Lima – Perú

2019

Dedicatoria

La presente tesis está dedicada a mi padre Carlos Prialé Castillo, que me enseñó a luchar por lo que deseo, por hacerme sentir tan querida y espero que desde el cielo se sienta orgulloso de mí, porque esto es fruto de todas sus enseñanzas. A mi madre Marina y hermanas Rocío, Verónica, en especial a Marlene y mi hermano Carlos, a quienes amo con todo mi corazón por su apoyo y paciencia infinita. A mi esposo Roberto compañero de vida que supo brindarme su apoyo ante los obstáculos presentados. A mi querida sobrina Alexandra a quien puedo decir hija porque desde que nació iluminó mi vida con su contagiante alegría y energía.

Agradecimiento

Quiero agradecer a Dios por guiarme y no dejarme perder la fe ante las dificultades que se presentaron; a la renombrada Universidad Cesar Vallejo, así como a todos los profesionales que contribuyeron a que esto tenga un propósito e hicieron posible que se realice, a mis maestros Benito y Teresa a quienes respeto y admiro,³ por sus enseñanzas y brindarme las herramientas necesarias para la elaboración de la presente investigación.

Página del Jurado

Declaratoria de autenticidad

Declaratoria de autenticidad

Yo, Karín del Rosario Prialé Pinillos, con DNI N° 25781977, a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Académico Profesional de Administración, declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y autentica.

Así mismo, declaro también bajo juramento que todos los datos e información que se presenta en la presente tesis son auténticos y veraces.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como la información aportada por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad César Vallejo.

Lima, 15 de diciembre del 2019



Karín del Rosario Prialé Pinillos

DNI: 25781977

ÍNDICE

Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Página del Jurado	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Índice	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. Introducción	1
II. Método	19
2.1. Tipo y diseño de investigación	19
2.2. Operacionalización de variables	20
2.3. Población y muestra	23
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	24
2.6. Método de análisis de datos	28
2.7. Aspectos éticos	28
III. Resultados	29
V. Discusión	41
V. Conclusiones	44
VI. Recomendaciones	45
Referencias	46
ANEXOS	50

RESUMEN

El presente estudio científico denominado Gestión de procesos y comunicación interna en la Subgerencia de Abastecimiento de una Entidad del Estado, Jesús María, 2019, tuvo como objetivo general determinar la relación entre Gestión de procesos y comunicación interna en la Subgerencia de Abastecimiento de una Entidad del Estado. Teniendo como autores principales para sostener la investigación a Juan Bravo (2019), para la variable Gestión de procesos, considerándose como dimensiones a la incorporación de la gestión de procesos, modelamiento visual participativa, y excelencia operacional; y a Benito Berceruelo (2014), para la variable Comunicación interna, comprendiendo a comunicación descendente, comunicación ascendente y comunicación horizontal como sus dimensiones.

Para el desarrollo de la tesis, el método usado fue hipotético deductivo, de tipo aplicada, con nivel descriptivo correlacional, de enfoque cuantitativo y diseño no experimental de corte transversal, con una población y muestra censal de 40 colaboradores, la técnica usada para la recolección de datos fue la encuesta, y el instrumento el cuestionario de tipo Likert en cinco categorías, los resultados obtenidos fueron procesados a través del software SPSS 25, alcanzando la confiabilidad esperada por medio del alfa de Cronbach.

Finalmente se logró determinar la relación entre gestión de procesos y comunicación interna en la Subgerencia de Abastecimiento de una Entidad del Estado, Jesús María, 2019, puesto que existe correlación positiva muy fuerte según resultado de Rho de Spearman de 0,981 con un nivel de significancia= 0,000, en consecuencia, se admite la hipótesis de la presente investigación, demostrándose que la presencia de ambas variables se beneficia estando juntas.

Palabras claves: Gestión de procesos, comunicación interna, excelencia operacional.

ABSTRACT

This scientific study called Process management and internal communication in Subgerencia Supply Entity of the State, Jesús María, 2019, had as general objective to determine the relationship between process management and internal communication in Subgerencia Supply Entity of the State. With the main authors to support research John Bravo (2019), for the variable management processes, dimensions considered as incorporating process management, participatory visual modeling, and operational excellence; and Berceruelo Benito (2014), for internal communication variable comprising a communication downlink, uplink communication and horizontal communication as its dimensions.

For the development of the thesis, the method used was hypothetical deductive applied rate, correlational descriptive level of quantitative approach and design no experimental cross section, with a population census sample 40 collaborators, the technique used for gathering was the survey data, and the instrument Likert questionnaire into five categories, the results were processed through SPSS 25 software, reaching the expected driveability through Cronbach's alpha.

Finally, it was possible to determine the relationship between process management and internal communication in the Supply Department of a State Entity, Jesús María, 2019, since there is a very strong positive correlation according to Rho de Spearman's result of 0.981 with a level of significance = 0.000, consequently, the hypothesis of the present investigation is admitted, demonstrating that the presence of both variables benefits being together.

Keywords: Process management, internal communication, operational excellence.

I. Introducción

En el nivel de competitividad en el mercado de bienes y servicios genera nuevos requerimientos empresariales y organizacionales donde el inicio de Gestión de Procesos (Business Process Management, BPM), está ligado a la Reingeniería de procesos de negocio (BPR), donde se realiza la aplicación de los criterios de reingeniería y calidad, y se tiene como objetivo mejorar los procesos de negocio (Díaz, 2008, p.156). La gestión de procesos en su conjunto es un método de estudio científico orientada al logro de los objetivos, aunque aminorando el empleo de los recursos y aprovechándolos de la mejor manera, donde se aplica el poder modelar los procesos, automatizarlos, integrarlos, monitorearlos, controlarlos y realizar mejoras continuas enfocándose en tener rendimientos progresivos y de manera continua, donde los beneficiados son la organización y sus colaboradores, considerándose que su ejercicio es desde comienzo a fin, dando como resultado que la empresa pueda satisfacer las necesidades del cliente teniendo la capacidad de evolucionar y desarrollarse juntos. Las instituciones del estado no están ajenos a la aplicación de la Gestión de Procesos, tales como Chile y Brasil, donde se viene evidenciando el incremento de mejora en el caso de Chile y es aplicada en la gestión educación. En la publicación denominada Ciclo de Mejora continua y Certificación de Calidad de Gestión Escolar de Fundación Chile, indica que se tiene como objetivo fomentar el mejoramiento y garantizar la calidad de la administración de los lugares institucionales de educación media y elemental en Chile, esto abarca tanto al Programa de Gestión Escolar de Calidad, así como el del Consejo de Certificación de la Gestión Escolar. La Gestión de Procesos plantea un incremento metódico de los procesos en las instituciones referentes a temas curriculares, pedagógicos, administrativos y financieros. De igual forma Brasil, a través de la Fundación brasilera L'Hermitage, fue en busca del Programa de Gestión Escolar de Fundación Chile, aplicándola en cuatro centros educativos dando como resultado el aumento de la cantidad de escuelas inscritas donde aplican el proceso de autoevaluación en busca de la mejora continua (Garay, 2011). Por otro lado, la Comunicación Interna comienza con nuevas tendencias de comunicación, tomando importancia de que hay que organizarse tanto las personas como la empresa de manera perenne, pese a las restricciones. En Latinoamérica es de conocimiento de los encargados de las organizaciones que la comunicación interna toma cada vez más importancia, sin embargo, no la cuenta dentro de sus estrategias, pese a ello, los profesionales practican la actividad de comunicación dándose particularidades esenciales para el desarrollo de sus actividades (La Valle, 2015, p.58). Para las entidades del estado

paraguayas, en la publicación del Manual de Comunicación de la Vicepresidencia de la República del Paraguay sugiere que la comunicación interna se reforzará por medio de los sistemas y plataformas de tecnologías de información y comunicación, de este modo se da importancia a los sistemas de formas del uso del papel de manera responsable, y además destacando la socialización de procesos y/o ocasiones que deban darse a comprender, y de contado garantizar la información global interna, eficaz y oportuna.

La Gestión de procesos y comunicación interna, contribuyen al desarrollo de las organizaciones, siendo estas positivas en el desempeño de las entidades del Perú, donde se menciona que, la gestión de procesos va a proporcionar ayuda para lograr la eficacia deseada, entendiendo por tal, que la eficacia como la efectividad van en pro del desarrollo de la organización. Eficacia en el sentido de lograr altos picos en sus objetivos con menos insumos para ello. Efectividad para añadir valor agregado al cliente (Bravo, 2015, p. 30). Además, la comunicación es fundamental para lograr la concordancia y rigidez en el accionar de la gente. La comunicación es el desarrollo por medio del cual la gente transfiere información de ida y vuelta en una organización, (Chiavenato, 2017, p. 204). La gestión de procesos como la comunicación interna fomentan el trabajo en grupo, brinda confianza entre áreas pudiéndose así identificar las fortalezas y debilidades con un nivel más alto de confiabilidad. Dentro de la organización se debe tomar conciencia que todos somos parte de una cadena, que de alguna forma todos son responsables del destino de la organización. La labor que se realiza es importante para otros fuera de la naturaleza de esta, donde cada quien aporta lo mejor de sus capacidades, por ende, es recomendable dar un vistazo completo a los procesos y recaudar esfuerzos para trabajar en cooperación. El propósito tanto de la gestión de procesos y la comunicación interna en el Perú es que estas evolucionen en la organización, lo cual significará también que se optimicen los tiempos, en paralelo hay que verificarlos y controlarlos para seguir realizando cambios e innovarlos, garantizando lo efectivo que resultarán sus acciones en la organización.

Para la Subgerencia de Abastecimiento de una Entidad del Estado que cumple con ciertas propiedades, así como desarrollar, dirigir, coordinar, realizar y vigilar la ejecución de los procesos técnicos de abastecimiento y control patrimonial, llevar a cabo la elaboración del Plan Anual de Adquisiciones y Contrataciones de acuerdo a las necesidades de las diferentes dependencias de la entidad; la gestión de procesos y la comunicación interna contribuirán a que se alineen desde la alta gerencia, convenciéndose que es la forma

preferible de trabajar y que todos somos parte de la estrategia. La Subgerencia de Abastecimiento de una Entidad del Estado, es el área donde tiene como misión suministrar oportunamente los bienes y servicios requeridas por las diferentes órganos de la institución, tomando en cuenta principalmente la calidad, costo y entrega pertinente; de esta manera afianzar la visión de satisfacer las necesidades de los diferentes organismos de la entidad contribuyendo al buen desempeño de sus actividades y que dentro de los valores tienen como finalidad la mejora continua, ética, lealtad, sentimiento de pertenencia, trabajo en equipo, contribución social, individual y colectiva. Sin embargo, el éxito de las funciones de gestión radica en la calidad de sus actos. La gestión de procesos acompañado de una buena comunicación interna se ha convertido en factores importantes, pero a la fecha en la administración pública peruana se encuentran poco presente.

Se debe dar la incorporación de la gestión de procesos, exponer y planear su contribución y llevarla a la estructura para que esta sea gestión de cambio en las entidades del estado. Por otro lado, teniéndose modelamientos visuales participativos, donde elaborando los mapas de procesos con representaciones del proceso, perfeccionándolos, dejándolo por escrito e implantando los procedimientos sería beneficioso para que las organizaciones estatales brinden un mejor servicio, no obstante, este sería el mejor escenario, ya que lo que se puede apreciar son representaciones básicas y sin retroalimentación para que sean actualizadas convenientemente ante los cambios del entorno. Como consecuencia la Excelencia operacional debería ser una disciplina, dado que, analizando acciones, creando estrategias y aplicando la mejora continua, se pudiera controlar los indicadores y de ser el caso rediseñarlos. Pero una vez más es una falla que presentan los organismos estatales, es por ello que terminan siendo una mención dentro de los procedimientos con resultados limitados y continuando con un poco más de lo mismo mostrando indicadores sin saber con exactitud cómo se llegaron a estos y que dificultades se presentaron que no permitieron llegar al óptimo requerido. A su vez, el acto de comunicación descendente debería fomentar las instructivos de trabajo, aprovechando las reuniones informativas, y brindar explicación de procedimientos para asegurarse que la finalidad sea siempre la retroalimentación constante. En la dirección de la comunicación ascendente, debe estar acompañado de los informes de tareas, pero dejando la mecánica de trabajo se debería dar importancia a la percepción que tienen los trabajadores acerca de entidad, para sus sugerencias de mejoras puedan ser tomadas en cuenta, ya que estas son apreciaciones de primera mano. Y, por último, la comunicación horizontal siendo esta una transmisión fluida debería aprovecharse de las

reuniones en grupo para compartir no sólo temas institucionales, sino también disminuir las tensiones y ante la diversidad de opiniones, estas no afecten el ambiente laboral.

La gestión de procesos como la comunicación interna juegan un papel importante para que las entidades públicas puedan desarrollarse de manera óptima hacia el progreso. El poder combatir los inconvenientes orientará la comunicación en todos los niveles para lograr un mejor desempeño de gestión y satisfacción del empleo, permitiendo que los individuos de la entidad comprendan mejor su trabajo, su relevancia es que promuevan la búsqueda del buen cumplimiento de funciones y desenvolvimiento en el proceso para satisfacer las necesidades de mejora del desempeño de los diferentes órganos, ya que omitiéndolas no conducen a ningún fin específico y por lo tanto no generan valor público alguno, su relación va a generar un cambio organizacional y sobre todo un cambio en la visión del servidor público, centrando su atención en el cumplimiento de su rol en la organización proveyendo de bienes y servicios, razón por la cual se creen programas, proyectos y estrategias progresistas.

Las indagaciones llevadas a cabo con anterioridad al presente estudio son representadas a través de antecedentes, siendo de enorme herramienta, ya que constituye saberes previos y le dan sostenimiento a la confiabilidad, llevando a cabo comparaciones.

De manera internacional se evidencia los siguientes antecedentes, tales como Buttigieg, Dey y Gauci (2016), en la publicación llamada “Gestión de procesos de negocio en atención de salud: desafíos actuales y perspectivas futuras”, considera como objetivo reconocer como los fundamentos del B.P.M. pueden contribuir al logro de una mejor gestión en la atención de salud, se usó como fuente de información entrevistas informales a un total de 32 personas de diferentes áreas tales como atención clínica, farmacia, entre otras en el sector de la salud de Malta y el Reino Unido. Se enfatiza la necesidad de integrar el B.P.M. en un lenguaje entendible tanto por médicos, como por gerentes. Por tanto, se centra en seis elementos principales: alineación estratégica, gobernanza, métodos, TI, personas y cultura. Se observa que el B.P.M. puede desempeñar un papel importante para facilitar una gestión eficaz de la atención de la salud. Tucek (2015), en el artículo de nombre, “Las principales razones para implementar B.P.M. en empresas checas”, se enfoca en detallar los puntos más importantes y causas de la utilización de gestión de procesos de negocio en compañías checas, se apoya en los resultados auténticos de la exploración cuantitativa en 144 empresas de fabricación, donde concluye que los estándares de calidad vienen directamente de un modelo de proceso

y que la segmentación clara del proceso reside principalmente en la mejora de su desempeño. Trkman, Mertens, Viaene, Gemmel (2015), en la publicación del artículo de nombre, “Desde la gestión de procesos de negocio hasta la gestión de procesos de clientes”, menciona que el objetivo de este trabajo es argumentar que para conseguir el enfoque del cliente por medio de la gestión de procesos de negocio (BPM), las compañías tienen que conseguir la comprensión profunda de los procesos de los usuarios y, cuando sea necesario, cambiar las interacciones de los procesos con ellos. Tomándose encuestas estructuradas a 32 especialistas de centros expertos o supervisores y la siguiente encuesta a los clientes regionales, donde se concluye que realizando una combinación efectiva del B.P.M. con la planificación de servicios, ampliando esfuerzos y haciendo un conjunto de procesos internos de los clientes puede manifestarse una mejora beneficiosa para la empresa y usuarios. Borovec y Balgac (2017), en su documento titulado “Contribución de la comunicación interna en la predicción de la satisfacción laboral entre los agentes de policía”, tiene como objetivo la medición lo bien que se sienten con la comunicación interna entre los agentes policiales de la República de Croacia y la satisfacción laboral. Mediante un cuestionario se pudo recolectar datos de 1249 personas, dando como resultado la importancia de la comunicación interna para la satisfacción laboral, la cual trasciende en el trabajo que desempeñan, teniéndose que tomar en cuenta de quienes están a cargo de dirigir la organización policial y consecuentemente responsable de tomar decisiones importantes para el buen funcionamiento de las sedes policiales, dando relevancia al ejercicio de un circuito informativo reforzado para su transmisión de manera afectiva al comando policial. Hanis, Johari y Zurina (2018), en la reseña titulada, “Factores estresantes, comunicación interna y compromiso de cambio entre el personal administrativo de las instituciones públicas de educación superior de Malasia”, señala que uno de los objetivos es examinar la relación entre los factores estresantes tales como sobrecarga de laboral, conflicto, ambigüedad de roles, conflictos interpersonales y limitantes organizacionales. Se tuvo la participación de 225 funcionarios de entidades públicas de educación superior en la región septentrional de Malasia peninsular. Concluyéndose que la comunicación interna es un intermediario de significancia entre la sensación incierta de roles y el compromiso con el cambio.

En la búsqueda de estudios científicos Nacionales tenemos a: Fernández (2017), por otro lado refiere en su tesis denominada “Gestión de Procesos en el área de ventas y producción de la empresa Tableros Incemar, Lima, 2017”, una investigación no experimental con lo que se toma una muestra conformada de 40 clientes y 20 trabajadores encuestados, teniendo

como conclusión que se necesita de mejoramiento de los procesos en los sectores de ventas y producción, a fin de sugerir un producto y servicio de calidad a los usuarios, exponiendo que la compañía no tiene programas o rutas establecidas que le dé la posibilidad de hacer mejor la ejecución de la planeación de los objetivos y tácticas, tampoco le facilita llevar a cabo los procesos de organización, dirección y control, es por esto, que no tienen los medios de hacer mejor sus procesos para el logro de sus propósitos establecidos. Cáceres (2019), en su estudio “Gestión del proceso de la Administración y Gestión Financiera del Centro de Producción de bienes y servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano, Puno, 2018”, siendo el diseño de su investigación no experimental, de alcance descriptivo, constituida de una población muestra de 15 colaboradores por lo que su objeto para con la investigación es poder examinar las materias a ser estudiadas donde dio como resultado existe una tendencia de opinión negativa, esto por la existencia de problemas respecto al adecuado manejo de información en las distintas áreas y que no existe una cultura de rendición de cuentas, por ello no se tiene información acerca de la ejecución del presupuesto y de los resultados alcanzados durante el periodo sin dar lugar a tomar medidas correctivas de manera oportuna. Aliaga (2019), en su investigación titulada “Gestión de Procesos y Administración de almacén en la empresa G & N Rojas del rubro automotriz, Lima, 2019”, de nivel descriptivo correlacional y transversal, de diseño no experimental y con población censal considerándose a la totalidad de los 30 colaboradores, tuvo como propósito saber la predominación de la gestión de procesos en administración de almacén, en donde concluye con la apreciación que el nivel de percepción de la gestión de procesos de la empresa estuvo catalogado de manera regular en el desarrollo organizacional siendo está no muy favorable por parte de los trabajadores hacia la empresa. Manzano (2017), en su estudio nombrado, “La Comunicación Interna y el Desempeño Laboral del Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Salvador Agencias Puno y Juliaca, 2016”, se tuvo como objetivo determinar la relación entre ambos objetos de estudio, al respecto se aprecia que la investigación fue de diseño no experimental de tipo transversal con alcance descriptivo, y una muestra de 11 trabajadores de las agencias Puno y Juliaca, concluyendo que el uso de los diferentes patrones de comunicación y la utilización de un canal que motive ideas de optimización fomentará el aumento del deber de parte de subordinados a favor de la organización. Yahuana (2018), en su estudio de título “La Comunicación interna y su relación con el Clima Laboral de la Unidad de Gestión Educativa Local-Ugel Moropón, 2018”, el propósito del estudio fue determinar la relación entre las variables, el cual usó un

nivel descriptivo correlacional, de tipo transversal, lo cual contó con población sobre un censo a los 60 colaboradores. El autor estima que hay que implementar un plan de trabajo que permita desarrollar escenarios superiores de comunicación para mejorar el clima laboral entre sus trabajadores y prosperen sus estándares organizacionales.

Teniendo el enfoque teórico, para la gestión de procesos, se menciona a la gestión de la calidad, donde se hace referencia constantemente a las certificaciones ISO 9000, al logro de la excelencia empresarial mediante el empleo EFQM (Sangüesa, Mateo y Ilzarbe, 2019, p. 3). Para ello se tiene que reflexionar primero del término calidad, donde se puede recopilar las definiciones de la calidad de los diferentes autores y se puede lograr clasificar en cinco grupos de definiciones: definiciones transcendentales, basadas en el producto, basadas en el usuario, basadas en la producción y basados en el valor. (Sangüesa, Mateo y Ilzarbe, 2008, p. 5). De igual forma se acepta la definición de calidad como "la totalidad de los rasgos y características de un producto o servicio que se sustenta en su habilidad para satisfacer las necesidades establecidas o implícitas" (America Society for Quality Control) y la mayor similitud planteada en la norma internacional ISO 9000 que indica que la calidad es "la totalidad de las características de una entidad (Proceso, producto, organismos, sistema, o persona) que le confieren aptitud para satisfacer necesidades estipuladas y sobreentendidas" (Carro y González, 2014, p. 1). Entonces el TQM (Total Quality Management), o gestión de la calidad total, nos brinda la experiencia abundante de una cultura de calidad que nos facilita una optimización continua. Gestión de la calidad total es la forma de gestión de una organización centrada en la calidad, fundamentada en la participación de todos sus integrantes y que quiere un triunfo en un extenso período por medio del agrado del cliente y que sea provechoso para todos los integrantes de la organización y para la sociedad. Los modelos principales de gestión de la calidad total han sido desarrollados y difundidos por parte de instituciones pública y en concreto por los gobiernos de los 3 grandes bloques económicos. Los tres modelos principales son: 3

Modelo de Malcolm Baldrige (USA), Modelo EFQM (Europa) (Sangüesa, Mateo y Ilzarbe, 2008, p. 15-16). La gestión de proceso, BPM (Business Process Management), va a proporcionar ayuda a la organización a comprender los desafíos, a hacer mejor la Gestión de la calidad y los procesos y a determinar la manera más conveniente de lograr el nivel de calidad esperado por los usuarios o clientes. Así mismo, Giraldo, Naranjo, Tovar y Dórdova (2008), hace referencia a la teoría estructural funcionalista, la cual fue creada por Lasswell;

esta teoría, como todas las teorías de la comunicación, hablaba del poder de los instrumentos sociales para reportar y transmitir en frente de las personas (enfrente de una gran audiencia o masas). Esta teoría tenía como principal objetivo el convencimiento usando diversas preguntas como quién y qué es lo que dice, el medio que usa, a quienes, y cuál es el impacto, interrogantes que brinda información acerca del poder político de los medios, examinar el contenido de lo que se transmitía o cómo la difundían. En ella se prestaba especial atención al sector de los discursos; en otras palabras, lo que se podía lograr en un primer momento con lo informado. En lo que tiene relación a la funcionalidad popular de los medios, ésta consistía en supervisar y controlar al ámbito (o sea al gobierno, al Estado) y en comunicar la herencia popular, funcionalidad que debía ser cumplida por medio de la educación, de esta forma como con la organización y estructuración de los instrumentos sociales, lugar donde los instrumentos sociales para informar y comunicar poseían una enorme preponderancia (p. 33-34). Por otro lado, la teoría crítica señala que los instrumentos sociales para informar y comunicar masivamente poseían efectos sobre la sociedad sin que ésta pudiese evitar tales efectos, más bien suponía que, cuando se enviaba un mensaje, el público lo recibía y, sin discriminación alguna, se veía afectado por él. Max Horkheimer, uno de los representantes más destacables de esta teoría pensaba que los efectos de un mensaje eran diferentes a la efectividad que éste podía tener sobre el público; en otras palabras, que un medio podía comunicar alguna información con la idea de hallar un efecto exacto, pero que dicho efecto podía no ser eficaz en relación a eso que estaba pensando y deseando cuando se enviaba y que, entonces, esto podía ser completamente negativo para la sociedad de masas (p. 19). Por tanto, la comunicación es el proceso formado por un emisor que haciendo uso del mensaje que es transmitido a través de un canal a un receptor, donde emisor y receptor siendo palabras notoriamente antiguas que dan impresión de simpleza son punto de partida para cualquier situación, proceso de expresión, de desarrollo que permite a las personas evolucionar de manera particular y corporativa.

La fundamentación científica es necesaria en toda investigación la cual genera el soporte epistemológico con el objetivo de estudio y el cuidado de su vigencia. Donde se sustenta gestión de procesos a través de diversas epistemologías tales como se muestran a continuación:

La gestión de procesos (GP) permite identificar, modelar, controlar, mejorar, rediseñar y hacer más productivos los procesos de la organización para cumplir los requisitos explícitos y tácticos

que agregan valor al destinatario de la misión. También debe cumplir con las restricciones que imponen las demás partes interesadas (Bravo, 2019, p. 36).

La gestión de procesos aporta un valor agregado a las organizaciones, dando como resultado el aumento de productividad, donde todos participan de manera comprometida y son parte del esfuerzo para generar mejores resultados. Así mismo, se mencionan que la gestión de procesos supone planear y gestionar las ocupaciones primordiales para conseguir un nivel de desarrollo en los procesos clave de la organización y detectar pertinencias en la mejora de la calidad, el desarrollo operativo y, a final de cuentas, el agrado del cliente (Evans y Linnsay, 2015, p. 208). De esta forma, la gestión del proceso tiene como propósito visualizar el desempeño de principio a fin poniendo en práctica un enfoque de calidad y mejora continua. Es así que manifiesta que los procesos de gestión por medio de ocupaciones de control afirman el desempeño controlado del resto de procesos. Además de proporcionarles la información que requieren para tomar pareceres pertinentes y oportunos (mejor preventivas que correctoras) y realizar proyectos de optimización eficaces (Pérez, 2015, p.103). Resaltando que la gestión de procesos debe ser controlado progresivamente, ya que con ello permite recaudar información y así tener una mejor perspectiva para la toma de decisiones. En la misma dirección se refiere que, la gestión de procesos es una metodología corporativa y un método de gestión cuyo propósito es desarrollo progresivo (eficiencia y eficacia) y la organización de todos los procesos de negocio de una organización, por medio de la gestión de los procesos que se tienen que crear, modelar, ordenar, documentar y mejorar de manera continua (Maldonado, 2018, p. 6). En el cual es posible manifestar que la gestión de procesos tiene como visión desempeñarse de manera efectiva en cada una de las actividades de la organización, tomando en cuenta los diferentes parámetros para el desenvolvimiento del ejercicio laboral y enriqueciéndose con el tiempo para el cumplimiento de los objetivos. Igualmente se sostiene que la gestión de procesos con base en la perspectiva sistémica apoya el incremento de la eficacia y el control de administración para hacer destacar en las alternativas clave, tales como, tiempo, calidad y costo. Contribuye conceptos y técnicas, así como integralidad, compensadores de dificultad, teoría del caos y mejoramiento continuo, premeditados a concebir formas recientes de cómo llevar a cabo los procesos (Carvajal, Valls, Lemoine y Alcívar, 2017, p.22). Considerando lo mencionado se puede expresar que la gestión de procesos se orienta en dirección al progreso, con mayor productividad y ejerciendo el control, optimizando tiempo, contribuyendo con la calidad y costo con persistencia de superación.

Para tener una visión general de la gestión de procesos, Bravo (2019) introduce tres bloques de prácticas en el horizonte de secuencialidad donde cada practica evoluciona de diferente manera a través de sus catorce fundamentos indispensables para comprenderla. La primera práctica, incorporación de la gestión de procesos, señala que la organización comienza por querer contar con esta disciplina, por ello es que se comienza con exponer la contribución, donde se menciona que para buena cantidad de los directivos la aportación de la gestión de procesos resulta visible como una consecuencia fácil del profesionalismo. Para ellos es bastante argumento el tener sus procesos bien diseñados, con documentación que les sirva y actualizada que muestre objetivamente el saber de la organización. Más por el momento con las opciones que se abren en relación a gestionar ese conocimiento en la forma de priorizar, considerar, hacer mejor, rediseñar, y vigilar, tomando en cuenta también otros hechos que se puedan considerar. Entienden que de esta forma se consigue más grande eficacia y que ese conocimiento es un activo de la organización que el mercado valora. Es su más grande capital. Con esa comprensión sólo corresponde planear la manera más óptima de incorporar la gestión de procesos (p. 54). Una vez tomada la decisión es necesario planear la incorporación donde es implícita la aceptación de la gestión de procesos por parte de la dirección de la organización. Todo empieza por comprender el nivel de madurez en la gestión de procesos, donde nos encontramos, y desde ahí crear (p. 61). Luego crear y llevar a la estructura correspondiente, donde explica que, así como los países que desarrollan instituciones sólidas y se obtiene éxito en un estado de derecho a diferencia de los estados totalitarios, las organizaciones participativas, donde se crea una composición y procedimientos para la agestión de procesos tienen más alternativas de lograr la eficacia (p. 82). Ahora corresponde definir la atención a gestionar el cambio cuyo propósito es conseguir que las cosas sucedan con disciplina. Por un lado, evadiendo los impactos negativos internos o externos. Por otra, intentando encontrar una adhesión completa y llena de entusiasmo. Es una costumbre transversal a todas las otras. Aplica en dos sentidos, para integrar la gestión de procesos en la organización y para establecer los productos de la modelación y de la excelencia operacional (procedimientos, instructivos, diseño renovado, control, optimización continua, incorporación de apoyos de gestión y varios otros) (p. 89). Consiguientemente, se tiene como segunda práctica a la modelación visual participativa (MVP), siendo esta de alguna manera de comunicación humana por medio de modelos sencillos, visuales e intuitivos logrados por medio de la participación de todos los comprometidos en el desarrollo del proceso. Este acuerdo se señala en métodos que después

son como corresponde colocados, culminando en que acertadamente arraigue la novedosa forma de llevar a cabo las cosas (p. 99). La MVP está conformada por cinco experiencias, por cuanto se inicia con elaborar el mapa de procesos, siendo su objetivo lograr un modelo donde se pueda ver todos los procesos de la organización. El mapa de procesos facilita distinguir en su conjunto el llevar a cabo de la organización (muestra que es lo que hace cada área) y detectar en su contexto algún proceso concreto. De esta manera se puede apreciar más fácilmente que procesos suman o restan valor. Desde este criterio, es un modelo esencial para realizar un plan estratégico, porque va a proporcionar ayuda a tomar conciencia visual de nuestra misión y hará más fácil elegir la mejor decisión en relación a cuáles procesos tienen que mantenerse y cuáles tienen que rediseñarse, entre muchas otras elecciones que se puedan apreciar (p. 112). Representar el proceso permitirá la representación visual de los procesos de la organización. El flujograma de información (FI) es el medio para lograrlo, se usa para representar un proceso simple o una etapa de uno complejo. Esto da inicio a la gestión de esos procesos y a capitalizar el conocimiento de la organización (p. 131). Perfeccionar el proceso, se desarrolla mediante una serie de cambios simples que puedan lograr durante semanas, en promedio, lo que dura la modelación. El perfeccionamiento se refiere a ordenar y solucionar las condiciones higiénicas del proceso, como en la pirámide de Maslow, evitando los absurdos: documentos que no se usan, actividades que no tienen sentido y más (p. 169). Escribir el procedimiento, tiene la finalidad de describir el procedimiento con el detalle y el nivel de profundidad convenido, puntos que logren cambiar según el nivel de progreso en la especificación de procesos y el nivel de madurez de la organización en la gestión de sus procesos. El patrón para realizar métodos tiene dos orígenes, el primero es el continuado estudio de prácticas superiores y el segundo las vivencias en muchas organizaciones (p. 181). Implantar el procedimiento, cuyo fin es lograr que lo escrito en el procedimiento sea acertadamente lo que hace en la organización, llevando en trámite a la realidad. Principalmente importante es conseguir que los participantes en el desarrollo se apropien del mismo, estén comprometidos y motivados para la acción (p. 187). En consecuencia, se está en condiciones de aplicar las prácticas que agrupadas podemos nombrarlas como excelencia operacional dado que se conoce un grupo de procesos por medio de la modelación. Para eso el conocimiento internalizado supone que un individuo o la formación de equipo conocen bien el desarrollo para trabajar en algún de las prácticas de la excelencia operacional. Es importante que “recorran” el proceso, conversen con los participante y jefaturas, aprecien la llegada de los insumos y el agrado de un proceso (p. 197-

199). Por esta razón Analizar acciones tiene como objetivo priorizar tanto los procesos como las acciones a realizar sobre ellos, todo según criterios objetivos identificados desde la estrategia de la organización y desde el conocimiento operacional de los procesos. Es una forma de gestión estratégica de procesos para coordinar acciones y no repetir esfuerzos, como cuando se elaboran modelos por separado para efectos de riesgo, indicadores, calidad y así sucesivamente. Es importante la actualización frecuente del plan como simple consecuencia del dinamismo de la organización y del medio donde se desenvuelve (p. 201). Crear la estrategia, aborda específicamente un conjunto de procesos, más allá de la gestión de procesos en general. El tema es cómo crear estrategia de la organización y el motivo radica en la importancia de contar con una estrategia claramente definida y bien fundamentada, vital para la excelencia operacional y para la toma de decisiones en general (p. 217). Aplicar mejora continua tiene como objeto el cambio continuo sobre el proceso que realiza durante la vida útil, después de la modelación. Está dirigido por el comité del proceso, coordinado por un área de mejora continua o por el área de procesos y cuenta con la participación de todos los actores del proceso. Desde los fundamentos que provee la visión sistémica, aplicamos el principio de continuidad o la adaptación a las nuevas exigencias del medio. Es decir: todo proceso debe estar en mejora continua (p. 229). Controlar con indicadores tiene como propósito asegurarse que el desempeño del proceso se mantenga dentro del nivel de cumplimiento. Respecto al control por medio de indicadores comencemos detallando que el chequeo y las acciones que corresponden están bajo la dirección del comité del proceso, quien se sostiene en alguna forma de panel de control. Los indicadores mencionan a: rendimiento frente al destinatario de la misión, riesgos, eficiencia, eficacia, y otros aspectos de interés (p. 256). Por ultimo Rediseñar tiene la finalidad de superar una gran brecha en la variable crítica del proceso aplicando métodos de la gestión de proyectos, porque lo más probable es que el cambio sea mayor, y también el beneficio. Se usa decir “rediseño” porque estamos actuando sobre un proceso en funcionamiento, aunque nunca se haya formalizado. Si el proceso no existe diremos “diseño”. “Rediseño” es lo que antes se llamaba reingeniería. El término cambio porque se fue enriqueciendo el concepto inicial con nuevos aportes: participación, responsabilidad social, trabajar sobre procesos completos y mejor gestión del cambio (p. 274).

Mostrando las teorías con soporte científico del siguiente objeto de estudio, la Comunicación Interna, Berceruelo et al., menciona que:

La comunicación interna es la que compone el enmarañado flujo de mensajes que nacen, se producen y circulan -en todas direcciones- en el seno de las organizaciones. Y que corresponde con aquella función gerencial que desarrolla la tarea de organizar y promover ese flujo de información que circula por los canales internos de la compañía y que contribuye a la obtención de mejores resultados (2014, p. 29).

Se puede decir que la comunicación interna es una herramienta de difusión, donde permite la recepción, interiorizando los mensajes y pensando siempre en beneficio de la organización. La comunicación es primordial para la capacidad de dirigir: radica en intercambio de información de un emisor a un receptor, mientras que el receptor comprenda la información (Weihrich, Cannine y Koontz, 2017, p 472). Siendo así, que la comunicación juega un papel considerable en las organizaciones donde la información debe ser comprendida, siendo esta acción importante para la dirección ya que irán por el mismo camino y fines organizacionales. Se sugiere que la comunicación es el desarrollo a través el cual la gente cambia mutuamente información en una organización (Chiavenato, 2014, p. 204). Cabe mencionar entonces, que la comunicación interna se vale de diversas formas para poder transmitir y transferir la información en la organización hacia los diversos niveles jerárquicos. Análogamente se señala que la comunicación interna es lo que determinan las instituciones y pertenece a su cultura o a sus normas. Gracias a ello, la comunicación entre el personal de diferentes escenarios, la jefatura o subalternos, y los directivos con el resto de la organización tendrá que ser dinámica (De Castro, 2016, p. 15). En tal caso la comunicación es parte fundamental de las organizaciones puesto que involucra a todas las áreas y perfiles y esta debe ser perenne ya que es el mejor apoyo de la institución. Así también sirve para conseguir que las jefaturas trasmitan de manera correcta los objetivos que se quieren lograr en la organización tienen que usarse tipos de comunicación, y utilizar todo el tiempo en el desarrollo de comunicación el re informar. Las compañías más exitosas usan como una utilidad sustancial la comunicación, donde no solo se utiliza para comunicar mensaje a los altos mandos sino también a los subordinados, teniéndose que paralelamente les facilitará conocerlos mejor para brindarles un mejor ámbito de trabajo (Ñaña, 2017, p. 71). Vale decir que, se tiene que tener una comunicación fluida en las organizaciones, pero ésta también tiene que ser retroalimentada, brindando extra información al personal de lo se debe saber y de lo que ya se sabe, pero con actualizaciones. No es el carácter relevante de la comunicación dar instrucciones y/o información, sino también permite conocer a las personas con la que se labora día a día, saber sus inquietudes, problemas, opiniones,

situaciones y demás, optimizando el ambiente de trabajo ya que es donde ocupan más tiempo en sus vidas.

Berceruelo et al. (2014), muestra tres formas de comunicación, tales como: la comunicación descendente, la cual se genera cuando los escenarios superiores emiten un mensaje a los inferiores. Tiene dentro información relacionada con la ejecución de los trabajos particulares o mensajes empresariales de cualquier clase (p. 87). Teniendo como objetos medibles a: Instrucciones de Trabajo, donde se hace referencia en el sistema de gestión de calidad según ISO 9000, las instrucciones técnicas, además llamadas instrucciones de trabajo, son documentos donde se recogen con aspecto “cómo” se ejecuta alguna operación, en contraste con los métodos documentados, en los que se sugiere “qué” es lo que se hace, quiénes son los causantes, etc. Ese “cómo” se hace, se detalla por medio de explicaciones detalladas de todos los procedimientos que se deben llevar a cabo para realizar alguna actividad. Las reuniones informativas, son cotidianas con el auditado y mejorarán la calidad de la auditoría. Esta comunicación se puede hacer más fuerte con una actividad social informativa corta e informal de no más de diez minutos en el final de cada día, con un gerente del grupo, los coordinadores o los instructores (Arter, 2004, p. 99). Explicación de procedimientos, se puede señalar que son los métodos los cuales radica en precisar detalladamente todas las ocupaciones a practicar en el desarrollo laboral, por medio del cual se garantiza la reducción de fallas (Melinkoff, 1990, p. 28), y estas son explicadas por las encargaturas. Retroalimentación, un mensaje no surtirá efecto si el receptor no lo capta. Sin importar si somos el emisor o el receptor, poseemos el compromiso de saber si se recibió de manera correcta, por ello es importante su desarrollo. Es la información que se transmite al emisor que analiza el mensaje e sugiere lo que el receptor comprendió (Dalton, Hoyle y Watts, 2007, p. 88). La comunicación ascendente, como otra forma de comunicación interna, es aquella se desarrolla en contextos empresariales ya que pasa de abajo a arriba. En la mayoría de los casos son mensajes que se elevan por el canal planeado para llevar a cabo y hacer llegar a los sectores superiores las quejas, recomendaciones e inquietudes de los trabajadores relacionadas al desarrollo de sus tareas, reportes sobre obtención de objetivos, etc. (Berceruelo et al., 2014, p. 87). Tomándose como puntos a ser evaluados tales como: Informes de tareas, siendo un trabajo que debe hacerse en tiempo limitado el cual este debe ser descripto de manera oral o redactada sobre sus propiedades y situaciones de un hecho o asunto (Real academia española). Percepción de la organización, donde los puntos personales ejercen además un papel primordial en el momento de canalizar como

corresponde un mensaje. La comunicación se pausa en los flujos ascendentes por fundamentos muy diversos: desde el temor del subordinado por expresar libremente sus comentarios u críticas a su superior jerárquico, hasta la adopción de posiciones defensivas en el momento de comunicar noticias no tanto agradables (Berceruelo et al., 2014, p. 93-94). Sugerencias de mejora, es la sugerencia de optimización, es toda aquella iniciativa que contribuya a hacer mejor en la compañía una circunstancia, sector, desarrollo o actividad en su más extenso sentido (Medrano, 2002, p. 85). Por otra parte, la Comunicación horizontal, se produce entre expertos y/o departamentos del mismo nivel. Acostumbra tener un carácter más causal y para que ande necesita de dedicación, frente el compromiso de que los sujetos que lo nutren lo tengan como una actividad complementaria (Berceruelo et al., 2014, p. 88). Donde se puede evidenciar los elementos cuantificables tales como: Transmisión fluida, donde se puede apreciar que en la disposición espacial de algunas organizaciones tenemos la posibilidad de ver como el sector de dirección tiende a ser una edificación lejana en la mitad de sus instalaciones, en tanto que los comedores de los empleados, los aseos, cafeterías o zonas de descanso son sitios predominantemente libres para la transmisión fluida de mensajes en sentido horizontal (Berceruelo et al., 2014, p. 62). Reuniones de trabajo, manifiesta que la compañía, y las distintas áreas, se hacen así más democráticos. No obstante, el aumento de la participación de la gente en la toma de decisiones provoca que se multipliquen las reuniones de trabajo (Bénlanger, 1975, p. 185). Diversidad de opinión, no hay dudas que la diversidad de críticas es un hecho de la sociedad humana; no hay ninguna sociedad popular donde todos los integrantes coincidan en sus políticas, y esto hace infaltable que todas las organizaciones sociales posean algunos medios, aunque sean sencillos, para solucionar los conflictos sobre objetivos (Delgado y López, 2011, p. 52).

Como parte de la investigación se pueden exponer bajo otras teorías pertinentes como apoyo científico. Donde se menciona que el guía de gestión de procesos constituye el ámbito o marco organizativo perfecto para realizar proyectos de optimización continua, actualización de costos de manera fructífera y el aprovechamiento de los elementos. Los procedimientos que se deben llevar a cabo son: Deber de la dirección, Sensibilizar, educar y entrenar, Detectar procesos, Clasificar, Relaciones, Mapa de progresos, Alinear la actividad a la estrategia, Detallar en los procesos indicadores con efecto, Hacer una vivencia piloto, Ciclo PDCA para sostener resultados (Maldonado, 2018, p. 34). De igual forma se argumenta que estos procesos trabajan recogiendo datos de manera remanente de los otros procesos y procesándolos para convertirlos en información de valor para sus usuarios

internos; información comprensible, confiable, precisa, oportuna, puntual y, más que nada, alcanzable y aplicable para la elección de la mejor decisión en tiempo conveniente. Para la gestión de procesos se toma como patrón organizacional el entorno para poder realizar bocetos prósperos, donde se reformaría los gastos, mejorando la situación económica de la organización y empleando de manera óptima los recursos. Donde la información entre procesos, pasa por filtros y se convierte en información relevante beneficiando internamente a la organización, donde oportunamente se pueda usar la mejor alternativa de decisión (Pérez, 2012, p. 103). Por otro lado, la comunicación presenta los elementos del proceso de comunicación, teniendo el anuncio a transmitir, donde participa el emisor y el receptor, a través de la recurrencia de forma simbólica también llamada codificación, en un medio o canal y se realiza la acción de traducir o decodificar el mensaje, sometándose a veces a las interrupciones del medio como el ruido (Robbins y Coulter, 2018, p. 346).

En la continuidad del estudio se precisa las interrogantes que se plantean para identificar la problemática de la investigación, del modo que se expone como problema general: ¿Cómo se relaciona Gestión de Procesos y Comunicación Interna en la Subgerencia de Abastecimiento de una Entidad del Estado, Jesús María, 2019?, y consecuentemente como problemas específicos: ¿Cómo se relaciona la Incorporación de la gestión de procesos y Comunicación Interna en la Subgerencia de Abastecimiento de una Entidad del Estado, Jesús María, 2019?, ¿Cómo se relaciona el Modelamiento visual participativa y Comunicación Interna en la Subgerencia de Abastecimiento de una Entidad del Estado, Jesús María, 2019?, ¿Cómo se relaciona la Excelencia operacional y Comunicación Interna en la Subgerencia de Abastecimiento de una Entidad del Estado, Jesús María, 2019?.

Consiguientemente, las justificaciones de las investigaciones se presentan por congruencia y pertinencia, es así que justificación teórica es cuando el objetivo del estudio es crear reflexión y enfrentamiento estudiantil sobre el saber que existe, comparar una teoría, confrontar resultados o llevar a cabo gnoseologías del conocimiento que existe (Bernal, 2010, p. 106). Es de interés mostrar que el presente estudio se basa en precedentes teóricos contribuyendo que la Gestión de Procesos y Comunicación Interna brinden resultados a sistematizarse en propuestas de mejoras a las entidades del estado, que, de acuerdo a los enfoques teóricos, podemos identificar el problema y brindar soluciones. En la praxis se argumenta que una investigación tiene justificación práctica cuando su avance asiste para solucionar un inconveniente o, al menos, ofrece tácticas que al aplicarse ayudarán a zanjar

las dificultades (Bernal, 2010, p. 106). La presente investigación se realiza para demostrar la importancia de Gestión de Procesos en relación con la Comunicación Interna donde los colaboradores de las entidades del estado brindan esfuerzos para lograr el cumplimiento de las gestiones demandadas, tratando de garantizar el cumplimiento de las expectativas anuales de la organización. Metodológicamente el estudio se otorga cuando el emprendimiento que se va a hacer ofrece un nuevo procedimiento o una exclusiva estrategia para crear conocimiento válido y creíble (Bernal. 2010, p. 107). En el cual la elaboración del estudio de Gestión de Procesos y Comunicación Interna en la Subgerencia de Abastecimiento de una Entidad del Estado, donde se indaga por medio de procedimientos científicos, las variables tienen la posibilidad de ser estudiadas por la ciencia, demostrando su validez y confiabilidad, recurriendo después a instrumentos de recojo de datos. Y finalmente, se señala que la justificación social se proporciona cuando el resultado de la investigación, significa una optimización a favor de la sociedad (Carrasco, 2016, p. 106). La presente investigación se justifica gracias a que puede ser de herramienta para próximos estudios o para hacer actualizaciones en la entidad ya que el efecto sería de manera directa hacia los ayudantes y actualizaciones de procesos en el sector. Teniéndose que las apreciaciones de ser levantas por la entidad proporcionaría resultados progresivos los cuales serán de interés para otras entidades del estado donde Gestión de Procesos busca efectividad y la Comunicación Interna mejorar las relaciones y el intercambio objetivo y práctico de la comunicación.

Haciendo referencia al juicio de valor podemos plantear la siguiente predicción, donde se tiene como hipótesis general: Existe relación entre Gestión de Procesos y Comunicación Interna en la Subgerencia de Abastecimiento de una Entidad del Estado, Jesús María, 2019; y como hipótesis específicos: Existe relación entre Incorporación de la gestión de procesos y Comunicación Interna en la Subgerencia de Abastecimiento de una Entidad del Estado, Jesús María, 2019, Existe relación entre Modelamiento visual participativa y Comunicación Interna en la Subgerencia de Abastecimiento de una Entidad del Estado, Jesús María, 2019, Existe relación entre Excelencia operacional y Comunicación Interna en la Subgerencia de Abastecimiento de una Entidad del Estado, Jesús María, 2019.

En lo sucesivo se tiene como objetivo general el Determinar la relación entre Gestión de Procesos y Comunicación Interna en la Subgerencia de Abastecimiento de una Entidad del Estado, Jesús María, 2019, y objetivos específicos como: Determinar la relación entre Incorporación de la gestión de procesos y Comunicación Interna en la Subgerencia de

Abastecimiento de una Entidad del Estado, Jesús María, 2019, Determinar la relación entre Modelamiento visual participativa y Comunicación Interna en la Subgerencia de Abastecimiento de una Entidad del Estado, Jesús María, 2019, Determinar la relación entre Excelencia operacional y Comunicación Interna en la Subgerencia de Abastecimiento de una Entidad del Estado, Jesús María, 2019.

II. Método

En la presente investigación se emplea la metodología hipotético deductivo con un criterio cuantitativo, la cual radica en la manera que parte las confirmaciones planteadas en calidad de conjetura y busca contradecir o falsear tales conjeturas, infiriendo de ellas, conclusiones que tienen que confrontarse con los hechos (Bernal, 2010, p. 60).

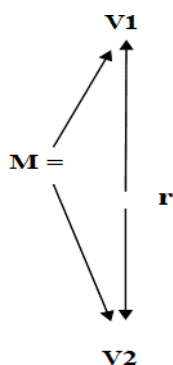
2.1. Tipo y diseño de investigación

El tipo de investigación es aplicada dado que busca conocer para llevar a cabo, para accionar, crear y modificar; le preocupa la aplicación instantánea sobre una situación concreta (Valderrama, 2015, p. 165). Dado lo expuesto la presente investigación no se elaboran novedosas teorías ni entendimientos. Sólo se consiguen resultados que se esperan sean aplicados por medio de recomendaciones o proposiciones que servirán de manera beneficiosa a la Subgerencia de Abastecimiento de una Entidad del Estado.

El diseño de la investigación es no experimental, donde se refiere que es la que ejecuta sin variar adrede las variables. En otras palabras, hablamos de una investigación donde no la hacemos cambiar premeditadamente. En la investigación no experimental sólo se observa el desenvolvimiento del fenómeno, así como se da en su ámbito natural, para luego describirlos y analizarlos (Hernández, 2018, p. 174). La presente investigación cumple con un diseño no experimental de corte transversal, refiriéndose a que se recogen datos en un único instante, en un tiempo exclusivo. Su propósito es detallar las variables e investigar lo que se acontece y su interacción en un instante particular y de manera paralela (Hernández, 2018, p. 176).

El modelo de estudio es de competencia de una investigación descriptiva, en donde, se plantean que va en busca de detallar características, propiedades y aspectos destacables de alguna manifestación que sea examinada (Hernández, 2018, p. 108). Y por sus enlaces podemos decir que es una investigación correlacional, siendo el estudio correlacional el que desea conocer la relación de las indagaciones existentes siendo estas dos o tres o más objetos de estudio exhibidos (Hernández, 2018, p. 110).

Diseño correlacional, cuadro donde se representa la correspondencia entre de V1 y V2:



M: Representa la muestra, siendo de 40 colaboradores de la Subgerencia de Abastecimiento de un Entidad del Estado.

V1: Representa la variable a ser medida: Gestión de Procesos.

V2: Representa la variable a ser medida: Comunicación Interna.

r: Representa la correlación.

De igual modo, el estudio realizado, muestra un enfoque cuantitativo, ya que se hizo la medición de los objetos de estudio expresándose los resultados cuantificablemente con aportes numéricos. Se trata de proyecciones de planteamientos filosóficos que suponen tener ciertas concepciones del fenómeno que se quiere saber. Se caracteriza porque se recogen datos y se examinan los datos para responder a la formulación del inconveniente presentado en investigación: usa, además, los procedimientos o técnicas estadísticas para comprobar la realidad o falsedad de la conjetura (Valderrama, 2015, p. 106).

2.2. Operacionalización de variables

Variable

Variable, en una investigación, es una propiedad o cualidad; intensidad o cantidad, que puede padecer cambios y que es objeto de examen, ser medida, manipulada o controlada y ser explorada (Arias, 2012, p. 57). En la presente investigación se exponen a Gestión de Procesos y Comunicación internas como objetos de estudios en la Subgerencia de Abastecimiento de una Entidad del Estado.

Dimensiones e indicadores

La dimensión es un elemento perteneciente de una variable complicada, que resulta de su examen o descomposición. El indicador es una evidencia, rastro o unidad de medida que facilita el estudio o dar resultados cuantificables de una variable o sus dimensiones (Arias, 2012, p. 61). En el estudio expuesto muestra que la dimensión de Gestión de Procesos está conformada de tres prácticas en donde cuenta con catorce indicadores, por otro lado, la

dimensión Comunicación Interna tiene tres formas de comunicación con diez indicadores. Tales indicadores serán medidos para brindar resultados acerca del tema examinado en la Subgerencia de Abastecimiento de una Entidad del Estado.

Operacionalización

La operacionalización desarrolla estrictamente las definiciones de los conceptos y operatividad de las variables. Se puede explicar que cuando se confecciona un instrumento lo que se tiene en cuenta de manera lógica para su realización es que se pasa de la variable, consiguientemente a las dimensiones o componentes, posteriormente a los indicadores y por último a los ítems o reactivos acompañado de sus categorías. (Hernández, 2018, p. 243).

Tabla 1. Matriz de Operacionalización de las Variables

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	Escala de medición	INSTRUMENTO
GESTIÓN DE PROCESOS	Para Bravo (2019), la gestión de procesos (GP) permite identificar, modelar, controlar, mejorar, rediseñar y hacer más productivos los procesos de la organización para cumplir los requisitos explícitos y tácticos que agregan valor al destinatario de la misión. También debe cumplir con las restricciones que imponen las demás partes interesadas (p. 36).	La Gestión de Procesos se evaluará tomando en cuenta tres puntos importantes tales como: Incorporación de la gestión de procesos, Modelamiento visual participativa, Excelencia operacional. Los cuales formarán parte de la elaboración de un cuestionario de respuestas cerradas.	Incorporación de la gestión de procesos	Exponer la contribución. Planear la contribución. Llevar a la estructura. Gestionar el cambio.	Ordinal	Cuestionario
			Modelamiento visual participativa	Elaborar el mapa de procesos. Representar el procesos. Perfeccionar el procesos. Escribir el procedimiento. Implantar el procedimiento.		
			Excelencia operacional	Analizar acciones. Crear la estrategia. Aplicar mejora continua. Controlar indicadores. Rediseñar.		
COMUNICACIÓN INTERNA	Según Berceruelo et al. (2014), menciona que: La comunicación interna es la que compone el enmarañado flujo de mensajes que nacen, se producen y circulan -en todas direcciones- en el seno de las organizaciones. Y que corresponde con aquella función gerencial que desarrolla la tarea de organizar y promover ese flujo de información que circula por los canales internos de la compañía y que contribuye a la obtención de mejores resultados (p. 29).	La Comunicación Interna para su operacionalización se considera los canales formales tales como: la comunicación descendente, ascendente y horizontal, tomando en cuenta atributos observables, mediante un cuestionario de respuestas cerradas.	Comunicación descendente	Instrucciones de trabajo. Reuniones informativas. Explicación de procedimientos. Retroalimentación.	Ordinal	Cuestionario
			Comunicación ascendente	Informes de tareas. Percepción de la organización. Sugerencias de mejora.		
			Comunicación horizontal	Transmisión fluida. Reuniones de grupo. Diversidad de opinión.		

Fuente: Elaboración propia

2.3. Población y muestra

Población

Cuando se tiene el lugar, sitio, sector a examinar en otras palabras la población, se procede a definir la muestra que va a ser analizada en donde se pretende tener resultados. De esta forma, una población es el grupo de todas las situaciones que concuerdan con una secuencia de informaciones (Hernández, 2018, p. 199). En presente estudio se tiene como población a 40 colaboradores de la Subgerencia de Abastecimiento de una Entidad del Estado, Jesús María, 2019.

Muestra

Conjunto de casos o individuos extraídos de una población (Sánchez, Reyes y Mejía, 2018, p. 93). Para Zarkovich (2005), la muestra censal es toda aquella muestra que está compuesta por la totalidad de su población, ya que son necesarios cada uno de los miembros para el estudio pertinente siendo esta reducida y limitada (p. 23). Para la presente investigación se tiene como muestra censal a los 40 colaboradores de la Subgerencia de Abastecimiento de una Entidad del Estado, Jesús María, 2019.

Tabla 2. Población de la Subgerencia de Abastecimiento, de una Entidad del Estado, 2019.

Población	Cantidad
Trabajadores de la Subgerencia de Abastecimiento de una entidad del Estado, Jesús María, 2019.	40
Total	40

Fuente: Elaboración propia

La exhibe el presente estudio de manera aleatoria simple, la cual garantiza la misma posibilidad de ser elegido a cada caso o sujeto de la población. Es un procedimiento de selección en el cual se escoge a los individuos o unidades y se eligen de manera individual y directa a través de un procedimiento al azar. Se usa cuando se conoce el marco muestral y la organización de los valores de la variable a medir es uniforme (Sánchez, Reyes y Mejía, 2018, p. 93).

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

Técnicas de recolección de datos

De primera mano se usa la técnica de recolección de datos de manera sistemática y esta es registrada ante las observaciones efectuadas, esta debe ser válido y confiable donde participan dimensiones e indicadores, procediendo a ejecutar las encuestas con cuestionarios lo que nos permitirá medir los niveles de conocimiento y escalas de actitudes (Valderrama, 2015, p. 194).

Instrumentos de recolección de datos

Hernández (2018), cita a Grinnell, Williams y Unrau, 2009, donde refiere que el instrumento de medición preciso es aquel que consigna datos observables que detallan realmente los conceptos o variables que son de intención del investigador estudiar (p. 228).

Cuestionario

El instrumento a usar es el cuestionario donde Hernández (2018), cita a Bourke, Kirby y Doran, 2016, mencionando que el cuestionario radica en un grupo de interrogantes respecto a una o más variables a medir. De igual forma citando a Brace, 2013, indica que este debe ser congruente con el planteo del inconveniente e conjetura (p. 250),

Encuesta

Se tiene que la encuesta es el procedimiento que a través del cuestionario se recopilarán los datos el cual es elaborado con anticipación sin cambiar el ámbito ni el fenómeno donde se recopila la información (Sánchez, Reyes, Mejía, 2018, p. 59)

La escala a usar es de tipo Likert, donde los ítems son representadas de manera afirmativa llevando a que el individuo reaccione en las cinco categorías mostradas (p. 273). Por tanto, se tiene a las siguientes escalas de medición de tipo Likert, Nunca, Casi nunca, A veces, Casi siempre, Siempre.

Tabla 3. Estructura dimensional de las variables de estudio

Variable	Dimensión	Ítem
Gestión de Procesos	Incorporación de la gestión de procesos	1 - 4
	Modelamiento visual participativa	5 - 9
	Excelencia operacional	10 - 15
Comunicación Interna	Comunicación descendente	16 - 21
	Comunicación ascendente	22 - 26
	Comunicación horizontal	27 - 30

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4. Puntuación de Ítems en la escala de Likert

Puntuación	Denominación	Inicial
1	Nunca	N
2	Casi Nunca	CS
3	A veces	AV
4	Casi siempre	CS
5	Siempre	S

Fuente: Elaboración propia

Validez

En relación a la validez sugiere que tiene relación al nivel en que un instrumento verdaderamente mide la variable que quiere medir (Hernández, 2018 p. 240). De modo que la validez de contenido refiere que la pregunta debe tener correspondencia con los elementos de los indicadores.

Se sabe que la validez de lo expuesto se consigue por medio del juicio de profesionales toda vez que confirmen que las dimensiones medidas por el cuestionario sean representativas en su globalidad o contenido de dimensiones de las variables estudiadas. Por tanto, para brindar garantía a la validez del presente proyecto será mostrada y evaluada por tres profesionales expertos:

Tabla 5. Juicio de Expertos

Variable	Validador	Criterio
Gestión de procesos y comunicación interna	Dra. Magaly Ericka Luna Gamarra	Aplicable
	Dr. Teodoro Carranza Estela	Aplicable
	Dra. Fanny Esperanza Zavala	Aplicable
	Alfaro	
	Mg. Genaro Edwin Sandoval	Aplicable
	Nizama	

Fuente: Elaboración propia

Confiabilidad

En relación a la confiabilidad, asegura que es un instrumento de medición que tiene relación al nivel en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce resultados similares (Hernández, 2014, p. 200). Esta confiabilidad se consigue a través del alfa de Cronbach, en cuanto se expone que este mecanismo de medición es un coeficiente que permitirá que una escala se pueda medir de manera confiable. Por tanto, será de uso en la presente investigación para realizar análisis a las variables y definir su correlación y su condición en la entidad.

Tabla 6. Interpretación de Coeficiencia de Confiabilidad

Rangos	Magnitud
0.81 a 1.00	Muy Alta
0.61 a 0.80	Alta
0.41 a 0.60	Moderada
0.21 a 0.40	Baja
0.00 a 0.20	Muy Baja

Fuente: Ruiz, 2001, p.45.

Tabla 7. Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	20	100
	Excluido	0	0
	Total	20	100

Fuente: Elaboración propia en base a resultados estadístico SPSS

Tabla 8. Demostración de confiabilidad de la variable Gestión de procesos.

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.970	15

Fuente: Elaboración propia en base a resultados estadístico SPSS

Usándose la herramienta de Alfa de Cronbach, se demuestra la confiabilidad de la variable de Gestión de Procesos, donde fue aplicada a 20 colaboradores de la Subgerencia de Abastecimiento de una Entidad del Estado obteniéndose el valor de 0.970 donde se verifica que tiene su nivel confiabilidad es muy alta.

Tabla 9. Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	20	100
	Excluido	0	0
	Total	20	100

Fuente: Elaboración propia en base a resultados estadístico SPSS

Tabla 10. Demostración confiabilidad de la variable Comunicación Interna

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.952	15

Fuente: Elaboración propia en base a resultados estadístico SPSS

De igual manera, se usó la herramienta de Alfa de Cronbach, consecuentemente se demuestra la confiabilidad de la variable de Comunicación Interna, donde fue aplicada a 20

colaboradores de la Subgerencia de Abastecimiento de una Entidad del Estado recabándose el valor de 0.952 donde se verifica que tiene su nivel confiabilidad es muy alta.

2.5. Procedimiento

Para la obtener la información mencionada en los puntos anteriores se siguieron los siguientes procedimientos: se preparó el instrumento con treinta y dos preguntas con una escala de respuesta de tipo Likert, posteriormente se seleccionó a los colaboradores de la Subgerencia de Abastecimiento de una Entidad del Estado de manera aleatoria, consiguientemente se procedió a realizar la encuesta, por cuanto los datos obtenidos se transfirieron a una matriz en excel de manera ordenada, y finalmente esta es utilizada para realizar el análisis estadístico descriptivo diferencial a través del software SPSS versión 25.

2.6. Método de análisis de datos

En cuanto haya pasado las etapas de recopilación y procesamiento de datos de la investigación, se inicia el análisis de datos fase de importancia en un estudio científico, por cuanto haciendo uso de la estadística descriptiva nos dará la posibilidad de organizar y mostrar un grupo de datos que nos permita poder describir de manera concisa las variables examinadas pudiéndose hacer fácil y rápida su lectura e interpretación.

2.7. Aspectos éticos

Según resolución de consejo universitario (2017), donde se modifica el código de ética en los estudios científicos realizados en la universidad César Vallejo, se toma en cuenta una serie de procesos y normas que de manera rígida regularizará las buenas prácticas salvaguardando los principios éticos, de esta manera garantizar la autonomía y el bienestar del participante con responsabilidad y honestidad alcanzando una investigación de buena interpretación, procesamiento y con fines de publicación de lo investigado.

El producto de investigación de la presente tesis garantiza la absoluta confidencialidad de lo incluido, teniendo como propósito la objetividad donde se aprecia y acata los derechos de los autores citados.

III. Resultados

Prueba de Hipótesis

Hernández (2018), refiere que la hipótesis es lo que trata de probar de aquel fenómeno a investigar en donde se define como justificaciones tentativas (p. 124). Las hipótesis se someten un recuento experimental para ser probadas (p. 343).

Tabla 11. Coeficientes de correlación

-1.00 = Correlación negativa perfecta (“A mayor X, menor Y”, de manera proporcional. Es decir, cada vez que X aumenta una unidad, Y disminuye siempre una cantidad constante). Esto también se aplica “a menor X, mayor Y”.

-0.90 = Correlación negativa muy fuerte.

-0.75 = Correlación negativa considerable.

-0.50 = Correlación negativa media.

-0.25 = Correlación negativa débil.

-0.10 = Correlación negativa muy débil.

0.00 = No existe correlación alguna entre las variables.

0.10 = Correlación positiva muy débil.

0.25 = Correlación positiva débil.

0.50 = Correlación positiva media.

0.75 = Correlación positiva considerable.

0.90 = Correlación positiva muy fuerte.

1.00 = Correlación positiva perfecta (“A mayor X, mayor Y” o “a menor X, menor Y”, de manera proporcional. Cada vez que X aumenta, Y aumenta siempre una cantidad constante, igual cuando X disminuye).

Fuente: Hernández, 2018, p. 346

Prueba de hipótesis general

H 0: No existe relación entre gestión de procesos y comunicación interna en la Subgerencia de Abastecimiento de una entidad del Estado, Jesús María, 2019.

H 1: Existe relación significativa entre gestión de procesos y comunicación interna en la Subgerencia de Abastecimiento de una entidad del Estado, Jesús María, 2019.

Tabla 12. Correlación: gestión de procesos y comunicación interna

Correlaciones			GESTIÓN DE PROCESOS	COMUNICACIÓN INTERNA
Rho de Spearman	GESTIÓN DE PROCESOS	Coefficiente de correlación	1.000	,981**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	40	40
	COMUNICACIÓN INTERNA	Coefficiente de correlación	,981**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	40	40

Fuente: Elaboración propia en base a resultados estadístico SPSS

Interpretación: Se aprecia que la gestión de procesos y la comunicación interna existe correlación positiva muy fuerte según resultado de Rho de Spearman de 0,981 con un nivel de significancia = 0,000 siendo mucho menor a 0.05. En consecuencia, se admite la hipótesis de la presente investigación.

Hipótesis Específico 1:

H 0: No existe relación entre incorporación de la gestión de procesos y comunicación interna en la Subgerencia de Abastecimiento de una entidad del Estado, Jesús María, 2019.

H 1: Existe relación significativa entre incorporación de la gestión de procesos y comunicación interna en la Subgerencia de Abastecimiento de una entidad del Estado, Jesús María, 2019.

Tabla 13. Correlación: incorporación de la gestión de procesos y comunicación interna

Correlaciones			COMUNICACIÓN INTERNA	INCORPORACIÓN DE LA GESTIÓN DE PROCESOS
Rho de Spearman	COMUNICACIÓN INTERNA	Coefficiente de correlación	1.000	,924**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	40	40
	INCORPORACIÓN DE LA GESTIÓN DE PROCESOS	Coefficiente de correlación	,924**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	40	40

Fuente: Elaboración propia en base a resultados estadístico SPSS

Interpretación: Se aprecia que la incorporación de la gestión de procesos y la comunicación interna existe correlación positiva muy fuerte según resultado de Rho de Spearman es 0,924 con un nivel de significancia = 0,000 siendo mucho menor a 0.05. En consecuencia, se admite la hipótesis específica 1 de la presente investigación.

Hipótesis Específico 2:

H 0: No existe relación modelamiento visual participativa y comunicación interna en la Subgerencia de Abastecimiento de una entidad del Estado, Jesús María, 2019.

H 1: Existe relación significativa entre modelamiento visual participativa y comunicación interna en la Subgerencia de Abastecimiento de una entidad del Estado, Jesús María, 2019.

Tabla 14. Correlación: modelamiento visual participativa y comunicación interna

Correlaciones			COMUNICACIÓN INTERNA	MODELAMIENTO VISUAL PARTICIPATIVA
Rho de Spearman	COMUNICACIÓN INTERNA	Coefficiente de correlación	1.000	,975**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	40	40
	MODELAMIENTO VISUAL PARTICIPATIVA	Coefficiente de correlación	,975**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	40	40

Fuente: Elaboración propia en base a resultados estadístico SPSS

Interpretación: Se aprecia que la modelamiento visual participativo y comunicación interna existe correlación positiva muy fuerte según resultado de Rho de Spearman es 0,975 con un nivel de significancia = 0,000 siendo mucho menor a 0.05. En consecuencia, se admite la hipótesis específica 2 de la presente investigación.

Hipótesis Específico 3:

H 0: No existe relación entre excelencia operacional y comunicación interna en la Subgerencia de Abastecimiento de una entidad del Estado, Jesús María, 2019.

H 1: Existe relación significativa entre excelencia operacional y comunicación interna en la Subgerencia de Abastecimiento de una entidad del Estado, Jesús María, 2019.

Tabla 15. Correlación: excelencia operacional y comunicación interna

Correlaciones		COMUNICACIÓN INTERNA	EXCELENCIA OPERACIONAL
Rho de Spearman	COMUNICACIÓN INTERNA	Coefficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	,967**
		N	40
	EXCELENCIA OPERACIONAL	Coefficiente de correlación	,967**
		Sig. (bilateral)	1.000
		N	40

Fuente: Elaboración propia en base a resultados estadístico SPSS

Interpretación: Se aprecia que la excelencia operacional y comunicación interna existe correlación positiva muy fuerte según resultado de Rho de Spearman es 0,967 con un nivel de significancia = 0,000 siendo mucho menor a 0.05. En consecuencia, se admite la hipótesis específica 2 de la presente investigación.

Tabla y gráficos por variable y dimensiones

Descripción de la variable gestión de procesos

Tabla 16. Variable gestión de procesos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SIEMPRE	1	2.5	2.5	2.5
	CASI SIEMPRE	6	15.0	15.0	17.5
	A VECES	20	50.0	50.0	67.5
	CASI NUNCA	7	17.5	17.5	85.0
	NUNCA	6	15.0	15.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia en base a resultados estadístico SPSS

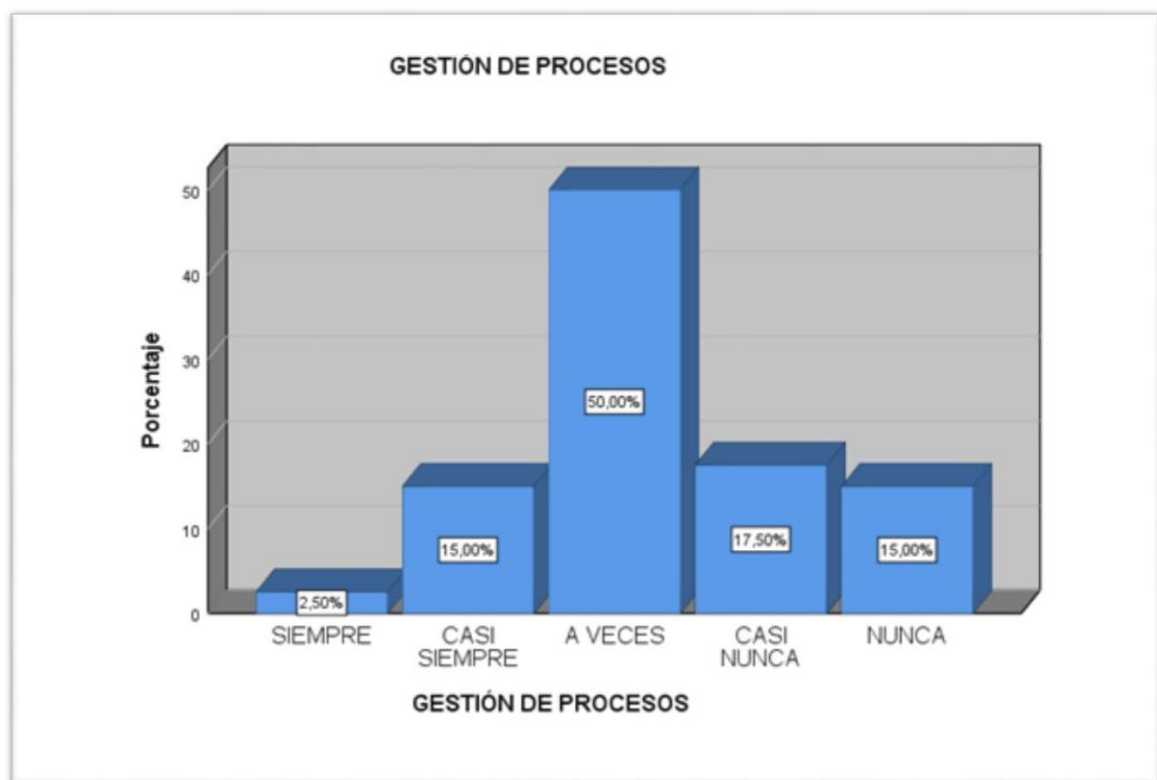


Figura 01: Gestión de procesos

Interpretación: Se evidencia en la figura 01 la opinión de los encuestados acerca de la presencia de la gestión de procesos, por lo que el 2.5% respondió siempre, el 15% casi siempre, 50% a veces, 17.5% casi nunca y el 15% nunca. Mostrando de esta manera que la gestión de procesos tiene una presencia débil en la entidad, de modo que los colaboradores sostienen que no se le brinda la relevancia necesaria.

Descripción de la dimensión incorporación de la gestión de procesos

Tabla 17. Dimensión incorporación de la gestión de procesos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SIEMPRE	7	17.5	17.5	17.5
	A VECES	7	17.5	17.5	35.0
	CASI NUNCA	22	55.0	55.0	90.0
	NUNCA	4	10.0	10.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia en base a resultados estadístico SPSS

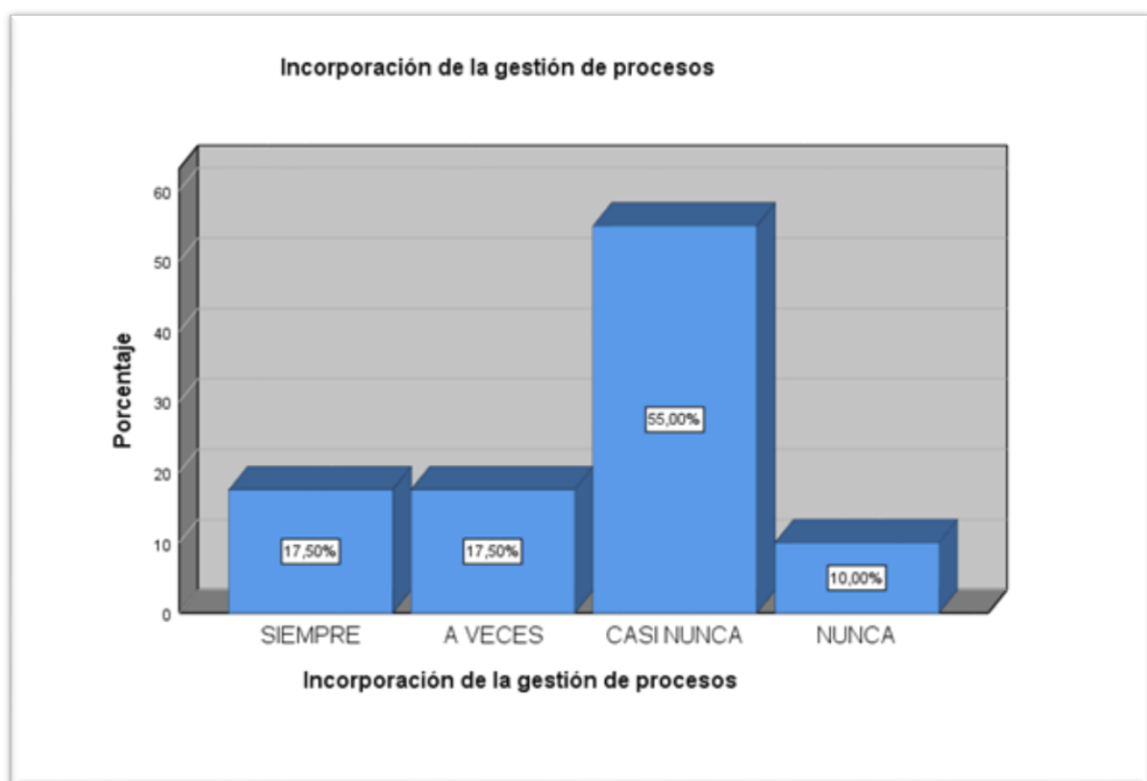


Figura 02: Incorporación de la gestión de procesos

Interpretación: Se evidencia en la figura 02 la opinión de los encuestados acerca de la incorporación de la gestión de procesos, por lo que el 17.5% respondió siempre, el 17.5% a veces, 55% casi nunca y el 10% nunca. Reflejándose que es limitada la implementación de gestión de procesos dentro de las estrategias de la entidad.

Descripción de la Dimensión modelamiento visual participativa

Tabla 18. Dimensión modelamiento visual participativa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SIEMPRE	2	5.0	5.0	5.0
	CASI SIEMPRE	4	10.0	10.0	15.0
	A VECES	18	45.0	45.0	60.0
	CASI NUNCA	9	22.5	22.5	82.5
	NUNCA	7	17.5	17.5	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia en base a resultados estadístico SPSS

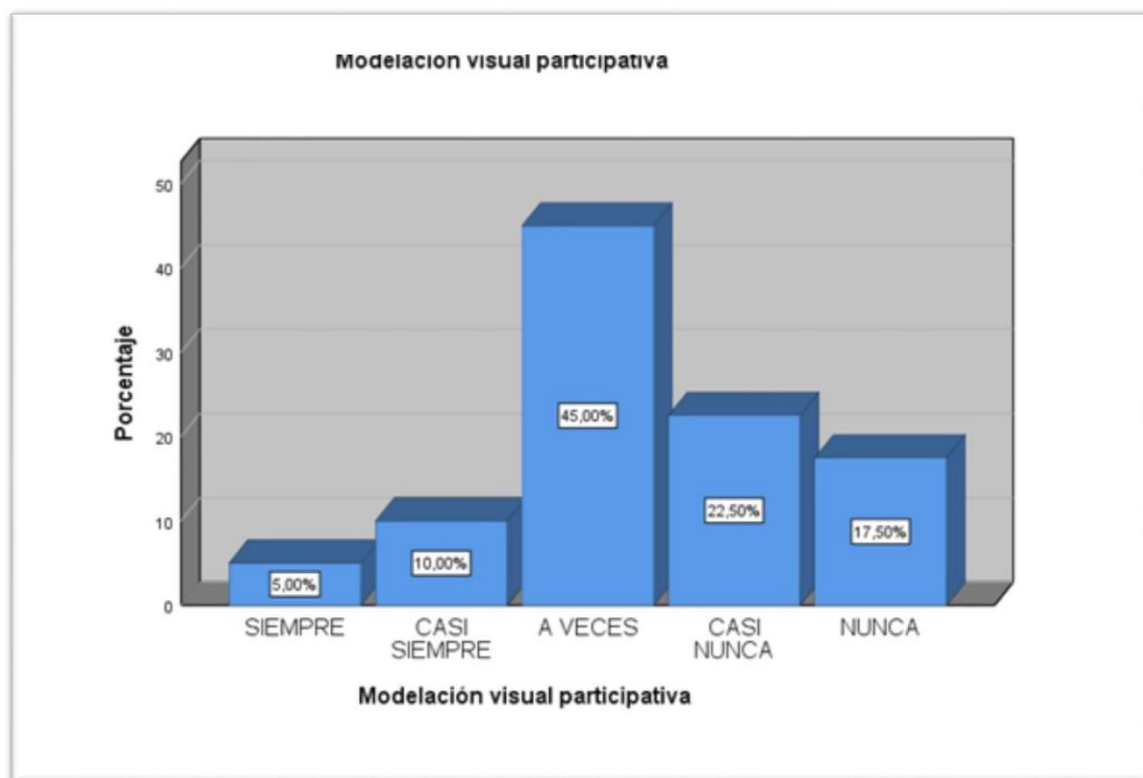


Figura 03: Modelamiento visual participativa

Interpretación: Se evidencia en la figura 03 la opinión de los encuestados acerca de la modelación visual participativa, por lo que el 5% respondió siempre, 10% casi siempre, 45% a veces, 22.5% casi nunca y el 17.5% nunca. Mostrando que los flujos o procedimientos de gestión existen de manera visual, pero no es su totalidad dejando vacíos, no siendo estos actualizados oportunamente ante los cambios presentados.

Descripción de la dimensión excelencia operacional

Tabla 19. Dimensión excelencia operacional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SIEMPRE	1	2.5	2.5	2.5
	CASI SIEMPRE	10	25.0	25.0	27.5
	A VECES	17	42.5	42.5	70.0
	CASI NUNCA	8	20.0	20.0	90.0
	NUNCA	4	10.0	10.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia en base a resultados estadístico SPSS

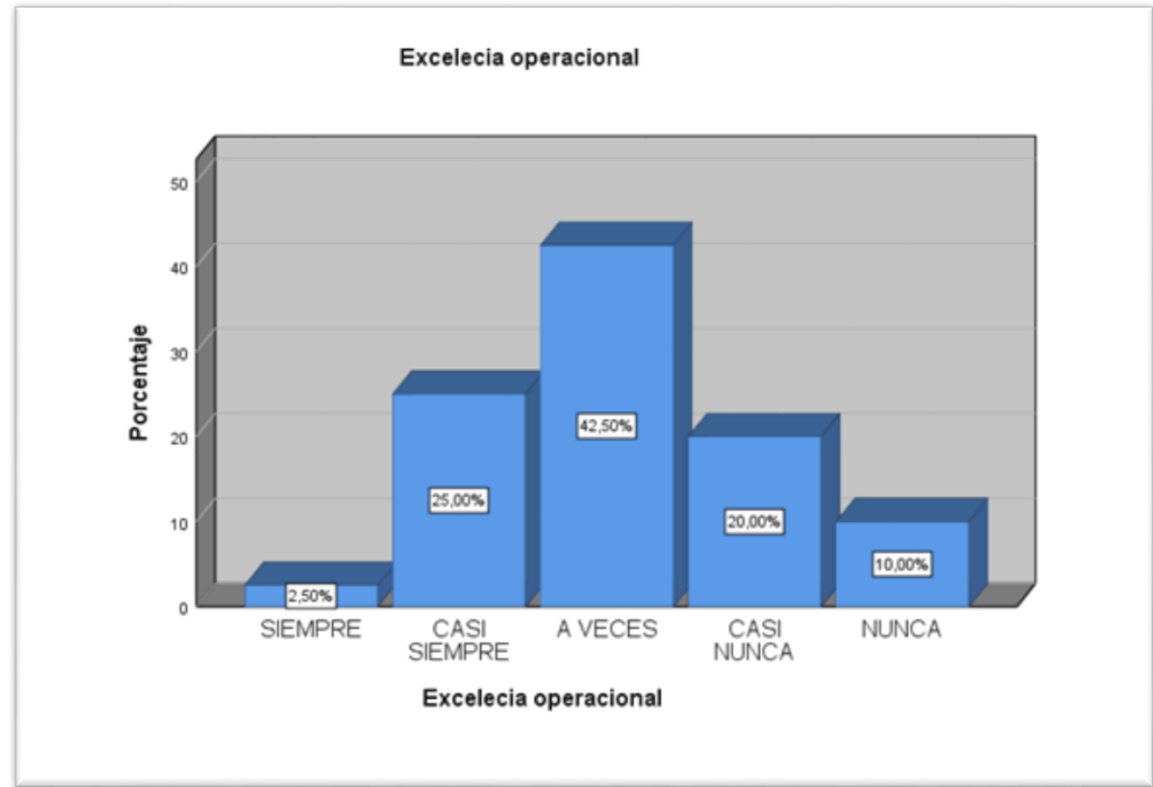


Figura 04: Excelencia operacional

Interpretación: Se evidencia en la figura 04 la opinión de los encuestados acerca de la que excelencia operacional, por lo que el 2.5% respondió siempre, 25% casi siempre, 42.5% a veces, 20% casi nunca y el 10% nunca. Pudiéndose apreciar la carencia que existe de programas para la mejora continua y control de indicadores.

Descripción de la Variable comunicación interna

Tabla 20. Variable comunicación interna

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SIEMPRE	1	2.5	2.5	2.5
	CASI SIEMPRE	10	25.0	25.0	27.5
	A VECES	14	35.0	35.0	62.5
	CASI NUNCA	10	25.0	25.0	87.5
	NUNCA	5	12.5	12.5	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia en base a resultados estadístico SPSS

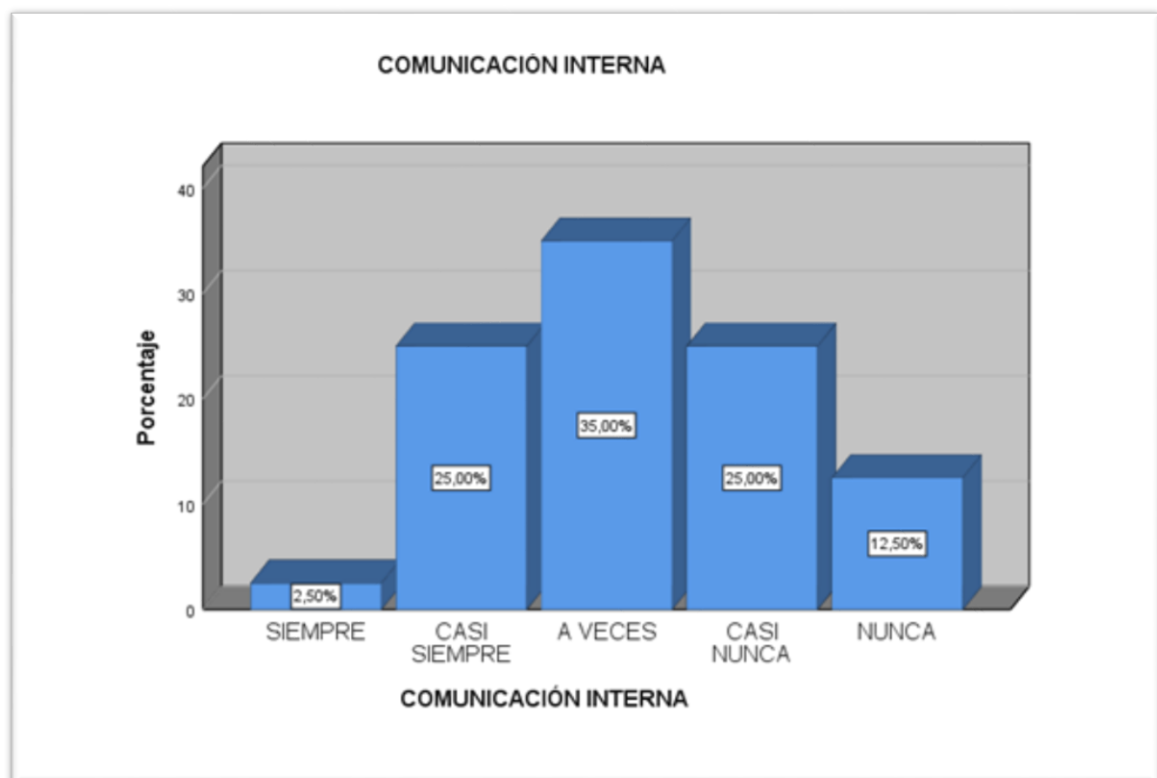


Figura 05: Comunicación interna

Interpretación: Se evidencia en la figura 05 la opinión de los encuestados acerca de la presencia de la comunicación interna, por cuanto el 2.5% respondió siempre, 25% casi siempre, 35% a veces, 25% casi nunca y el 12.5% nunca. Donde se puede notar que hay dificultades de comunicación en la Subgerencia de Abastecimiento, afectando a los colaboradores y viéndose reflejado en su rendimiento laboral.

Descripción de la Dimensión comunicación descendente

Tabla 21. Dimensión comunicación descendente

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SIEMPRE	3	7.5	7.5	7.5
	CASI SIEMPRE	5	12.5	12.5	20.0
	A VECES	23	57.5	57.5	77.5
	CASI NUNCA	6	15.0	15.0	92.5
	NUNCA	3	7.5	7.5	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia en base a resultados estadístico SPSS

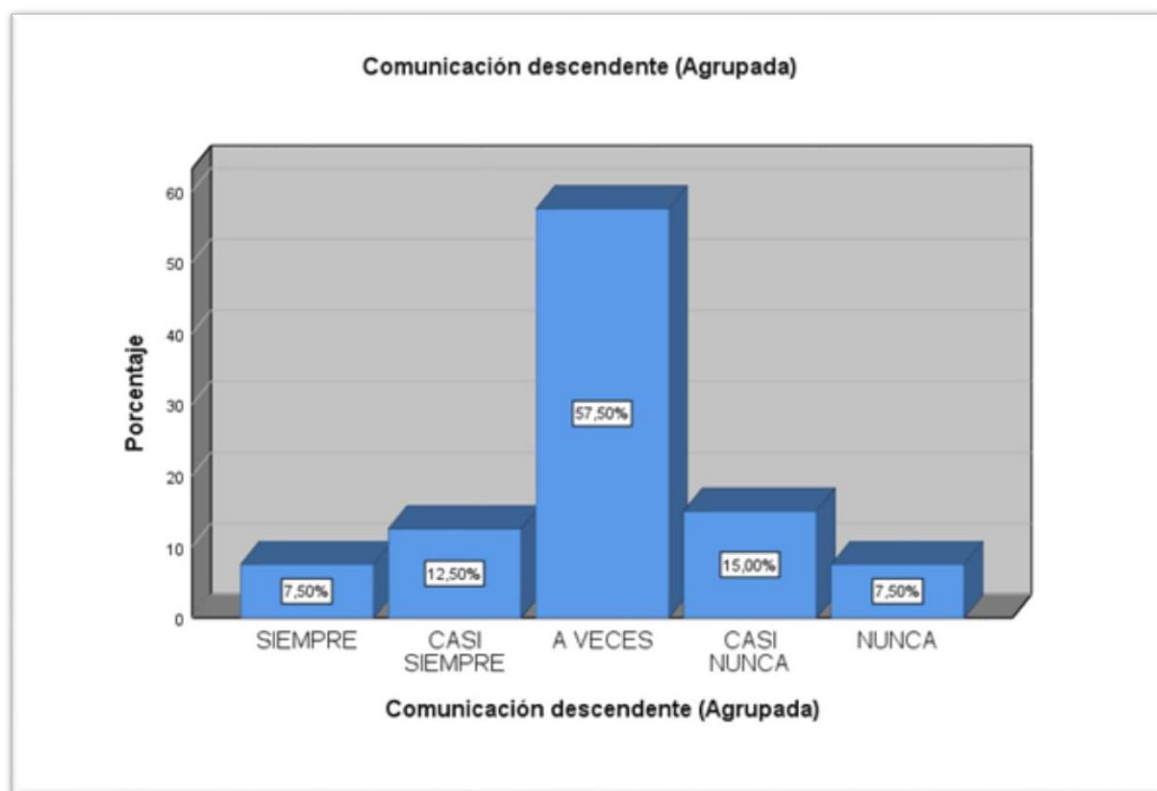


Figura 06: Comunicación descendente

Interpretación: Se evidencia en la figura 06 la opinión de los encuestados acerca de la comunicación descendente, por lo que el 7.5% respondió siempre, 12.5% casi siempre, 57.5% a veces, 15% casi nunca y el 7.5% nunca. Dando lugar que la jefatura no cuenta con los dotes necesarios para implantar una óptima comunicación con sus subordinados.

Descripción de la dimensión comunicación ascendente

Tabla 22. Dimensión comunicación ascendente

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SIEMPRE	5	12.5	12.5	12.5
	CASI SIEMPRE	8	20.0	20.0	32.5
	A VECES	10	25.0	25.0	57.5
	CASI NUNCA	13	32.5	32.5	90.0
	NUNCA	4	10.0	10.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia en base a resultados estadístico SPSS

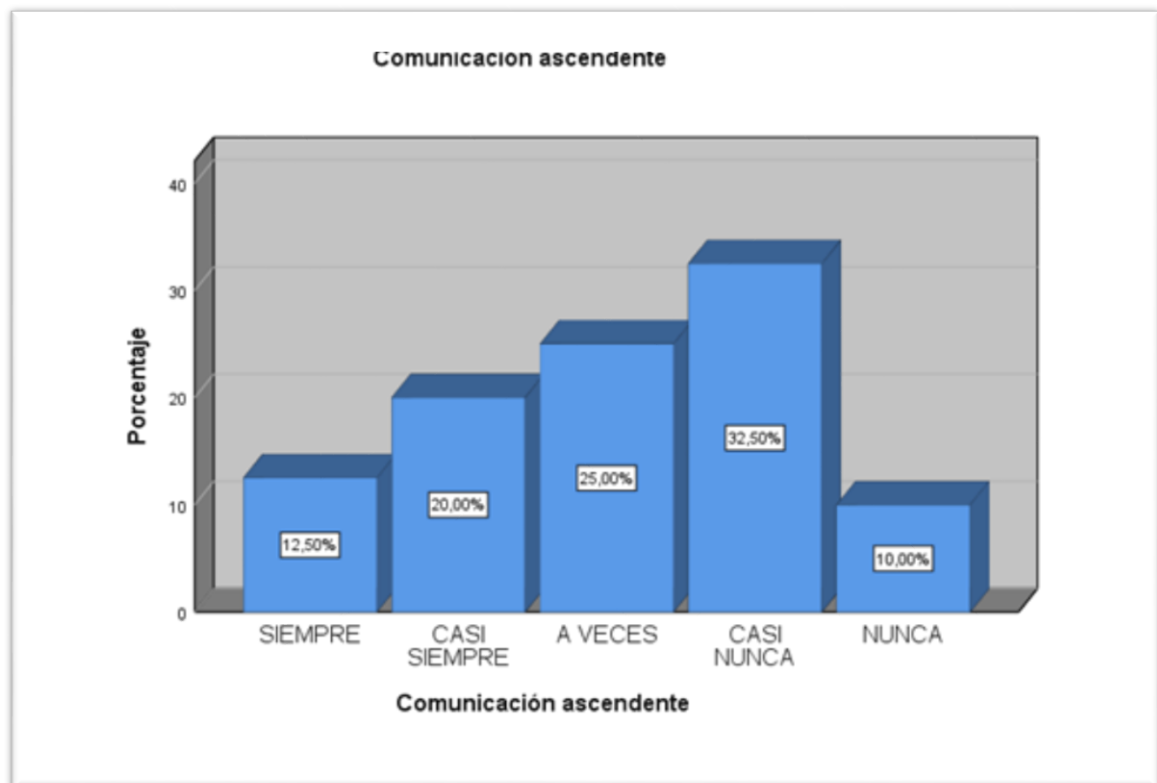


Figura 07: Comunicación ascendente

Interpretación: Se evidencia en la figura 07 la opinión de los encuestados acerca de la comunicación ascendente, por lo que el 12.5% respondió siempre, 20% casi siempre, 25% a veces, 32.5% casi nunca y el 10% nunca. Mostrándose que los colaboradores no sienten la suficiente confianza para poder brindar opiniones o sugerencias ante el subgerente ya que difícilmente serán tomados en cuenta.

Descripción de la dimensión comunicación horizontal

Tabla 23. Dimensión comunicación horizontal

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SIEMPRE	1	2.5	2.5	2.5
	CASI SIEMPRE	3	7.5	7.5	10.0
	A VECES	14	35.0	35.0	45.0
	CASI NUNCA	16	40.0	40.0	85.0
	NUNCA	6	15.0	15.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia en base a resultados estadístico SPSS

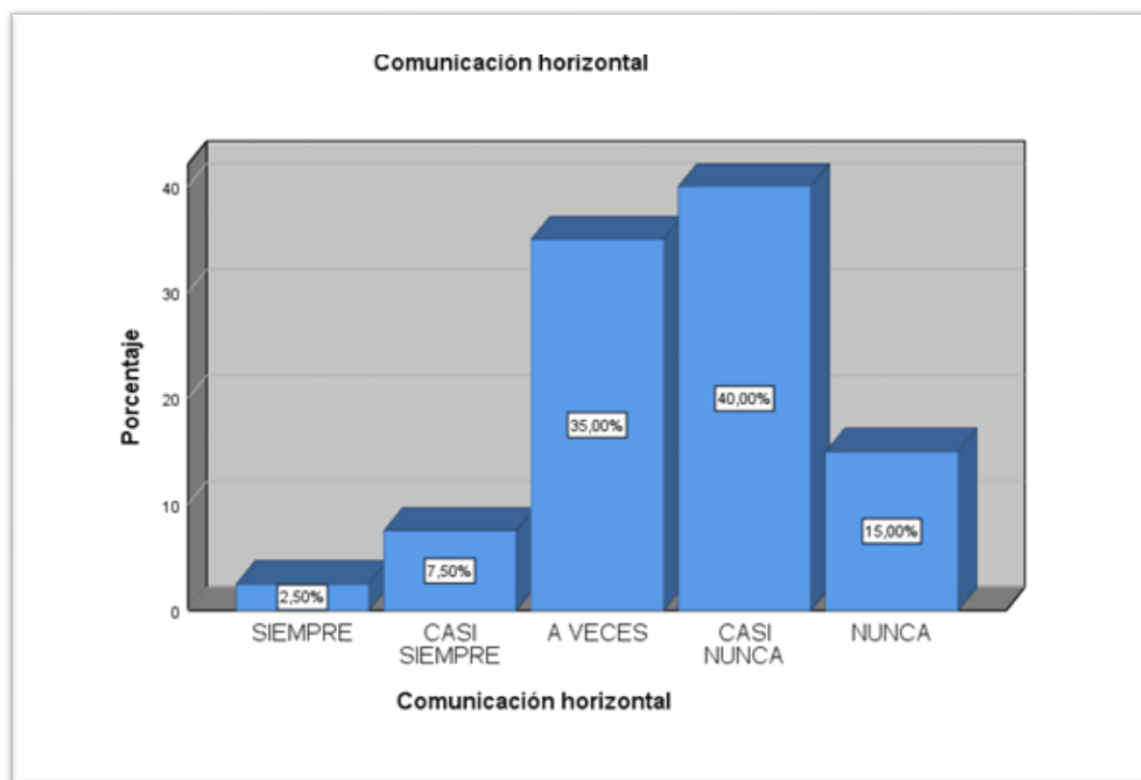


Figura 08: Comunicación horizontal

Interpretación: Se evidencia en la figura 08 la opinión de los encuestados acerca de la comunicación horizontal, por lo que el 2.5% respondió siempre, 7.5% casi siempre, 35% a veces, 40% casi nunca y el 15% nunca. Esta clase de comunicación es de uso frecuente y no siempre cuenta con las formalidades necesarias, sin embargo, permite intercambiar pareceres y disminuir tensiones, no obstante, se muestra que esto no es aprovechado.

IV. Discusión

Para poder trabajar la discusión de la presente investigación que lleva el nombre de gestión de procesos y comunicación interna en la Subgerencia de Abastecimiento de una entidad del Estado, Jesús María, 2019, se usó de manera comparativa los resultados obtenidos de otros estudios previos o antecedentes que sirvieron de apoyo para el desarrollo de la misma.

Buttigieg, Dey y Gauci (2016), en la publicación llamada: “Gestión de procesos de negocio en atención de salud: desafíos actuales y perspectivas futuras”, considera como objetivo reconocer como los fundamentos del B.P.M. pueden contribuir al logro de una mejor gestión en la atención de salud, concluye que es necesario integrar el B.P.M. en un lenguaje entendible tanto por médicos, como por gerentes observándose que el B.P.M. puede desempeñar un papel importante para facilitar una gestión eficaz de la atención de la salud, y Fernández (2017), en su tesis denominada: “Gestión de Procesos en el área de ventas y producción de la empresa Tableros Incemar, Lima, 2017”, expuso que se necesita de mejoramiento de los procesos en los sectores de ventas y producción, a fin de sugerir un producto y servicio de calidad a los usuarios, exponiendo que la compañía no tiene programas establecidos que le dé la posibilidad de hacer mejor la ejecución de la planeación de los objetivos y tácticas. Mientras que en la presente investigación se evaluó a la modelación visual participativa dando como resultado que de los 40 encuestados el 5% respondió siempre, 10% casi siempre, 45% a veces, 22.5% casi nunca y el 17.5% nunca, evidenciándose que la elaboración de mapas de procesos, representarlos, perfeccionarlos, escribirlos e implantar los procedimientos son prácticas las cuales difícilmente se desarrollan de manera eficaz en la entidad coincidiendo que las planificaciones, implementación y exhibición de ellas son necesarias para el buen funcionamiento y desenvolvimiento del área cual esta pertenezca. Bravo (2019) refiere que esta es de alguna manera de comunicación humana por medio de modelos sencillos, visuales e intuitivos logrados por medio de la participación de todos los comprometidos en el desarrollo del proceso. Este acuerdo se señala en métodos que después son como corresponde colocados, culminando en que acertadamente arraigue la novedosa forma de llevar a cabo las cosas (p. 99). (Ver figura 03)

Asimismo, Cáceres (2019), en su informe de investigación de nombre: “Gestión del proceso de la Administración y Gestión Financiera del Centro de Producción de bienes y servicios Panificadores de la Universidad Nacional del Altiplano, Puno, 2018”, concluye que existen problemas respecto al adecuado manejo de información en las distintas áreas y que

no existe una cultura de rendición de cuentas, por ello no se tiene información acerca de la ejecución del presupuesto y de los resultados alcanzados durante el periodo sin dar lugar a tomar medidas correctivas de manera oportuna. Entre tanto, en el presente estudio se evaluó a la excelencia operacional evidenciando que de 40 encuestados el 2.5% respondió siempre, 25% casi siempre, 42.5% a veces, 20% casi nunca y el 10% nunca, mostrando que al analizar acciones, crear la estrategia, aplicar mejora continua, controlar con indicadores y rediseñar son prácticas importantes para la evaluación del desempeño, conviniendo para ambos estudios que fomentando los cambios que se crean convenientes para asegurar la mejora continua para afianzar el desarrollo son necesarias para el éxito de la organización. Bravo (2019) sostiene la excelencia operacional es cuando agrupadas las prácticas se está en condiciones de aplicarlas dado que se conoce un grupo de procesos por medio de la modelación. Para eso el conocimiento internalizado supone que un individuo o la formación de equipo conocen bien el desarrollo para trabajar en algún de las prácticas de la excelencia operacional. Es importante que “recorran” el proceso, conversen con los participante y jefaturas, aprecien la llegada de los insumos y el agrado de un proceso (p. 197-199). (Ver figura 04)

Borovec y Balgac (2017), en su documento titulado: “Contribución de la comunicación interna en la predicción de la satisfacción laboral entre los agentes de policía”, muestra como conclusión la importancia de la comunicación interna para la satisfacción laboral, la cual trasciende en el trabajo que desempeñan, teniéndose que tomar en cuenta de quienes están a cargo de dirigir la organización policial y consecuentemente responsable de tomar decisiones importantes para el buen funcionamiento de las sedes policiales, dando relevancia al ejercicio de un circuito informativo reforzado para su transmisión de manera afectiva al comando policial. Comprendiendo en esta investigación que en la apreciación de los resultados estadísticos obtenidos de la comunicación descendente se obtuvo que el 7.5% respondió siempre, 12.5% casi siempre, 57.5% a veces, 15% casi nunca y el 7.5% nunca. Haciéndose visible las jefaturas deben dar importancia a las instrucciones de trabajo, las reuniones informativas, explicación de procedimientos y la retroalimentación para una reacción positiva por parte de servidores públicos pudiéndose lograr un alto nivel de valoración entre ambos, encontrándose la similitud en ese sentido entre ambas investigaciones. Berceruelo et al. (2014) argumenta que la comunicación descendente se genera cuando los escenarios superiores emiten un mensaje a los inferiores. Tiene dentro

información relacionada con la ejecución de los trabajos particulares o mensajes empresariales de cualquier clase (p. 87). (ver figura 06)

Manzano (2017), en su estudio nombrado: “La comunicación interna y el desempeño laboral del Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Salvador Agencias Puno y Juliaca, 2016”, concluye que el uso de los diferentes patrones de comunicación y la utilización de un canal que motive ideas de optimización fomentará el aumento del deber de parte de subordinados a favor de la organización. Mientras tanto el estudio mostró que acerca de la comunicación ascendente el 12.5% respondió siempre, 20% casi siempre, 25% a veces, 32.5% casi nunca y el 10% nunca, donde se apreció que, si se brinda la debida importancia a los informes de tareas, a las sugerencias de mejora y a lo que perciben los colaboradores por la organización permitiéndoles manifestarlo hará que se note que estos factores juegan un papel notable para las relaciones de los colaboradores con la jefatura pudiendo así beneficiar a la ejecución de sus tareas demostrando la concordancia entre ambas investigaciones. Berceruelo et al. (2014), La comunicación ascendente es aquella que se desarrolla en contextos empresariales ya que pasa de abajo a arriba. En la mayoría de los casos son mensajes que se elevan por el canal planeado para llevar a cabo y hacer llegar a los sectores superiores las quejas, recomendaciones e inquietudes de los trabajadores relacionadas al desarrollo de sus tareas, reportes sobre obtención de objetivos, etc. (p. 87). (ver figura 07)

V. Conclusiones

Primera

Se logró determinar la relación entre la gestión de procesos y la comunicación interna existe correlación positiva muy fuerte según resultado de Rho de Spearman de 0,981 con un nivel de significancia = 0,000 siendo mucho menor a 0.05, admitiéndose la hipótesis de la presente investigación. Teniendo en cuenta que se evidencian debilidades en la incorporación de la gestión de procesos, el modelamiento visual y la excelencia operacional las cuales impactan en la comunicación interna.

Segunda

Se pudo determinar la relación entre incorporación de la gestión de procesos y la comunicación interna existe correlación positiva muy fuerte según resultado de Rho de Spearman es 0,924 con un nivel de significancia = 0,000 siendo mucho menor a 0.05, admitiéndose la hipótesis específica 1 de la presente investigación. Ante las carencias observadas se puede concluir que casi nunca detectadas las debilidades en el avance de las tareas, la gerencia organiza trabajos en equipo para definir las estrategias de mejora.

Tercera

Se alcanzó a determinar la relación entre modelamiento visual participativa y comunicación interna existe correlación positiva muy fuerte según resultado de Rho de Spearman es 0,975 con un nivel de significancia = 0,000 siendo mucho menor a 0.05, admitiéndose la hipótesis específica 2 de la presente investigación. En presencia de las insuficiencias observadas casi nunca descubiertas las inconsistencias en los procesos la encargatura elabora una lista de contingencias para ser perfeccionadas.

Cuarta

Se consiguió determinar la relación entre Excelencia operacional y Comunicación Interna existe correlación positiva muy fuerte según resultado de Rho de Spearman es 0,975 con un nivel de significancia = 0,000 siendo mucho menor a 0.05, admitiéndose la hipótesis específica 3 de la presente investigación. Respecto a las fallas exhibidas se puede apreciar la necesidad de que exista un cronograma que determine reuniones con la finalidad de rediseñar procesos.

VI. Recomendaciones

Primera

La Subgerencia de Abastecimiento debería capacitar e incorporar la gestión de procesos, exhibiendo lo beneficioso que este sería, planearlo y perfeccionar modelamientos visuales, coherentes a la estructura para que se pueda afianzar la gestión del cambio y sea provechoso para las organizaciones estatales en la mejora de la calidad de servicio.

Segunda

La Subgerente de Abastecimiento al detectar las debilidades en el avance de las tareas, debería organizar trabajos en equipo para definir las estrategias de mejora y garantizar resultados exitosos en la integración de las competencias de los colaboradores.

Tercera

La supervisora de Abastecimiento al descubrir las inconsistencias en los procesos debería elaborar una lista de contingencias para ser perfeccionadas con el fin de proveer cualquier contratiempo que impida la gestión y ejecución de los requerimientos solicitados por las áreas usuarias permitiéndoles desarrollar sus actividades eficientemente.

Cuarta

La Subgerencia debería establecer cronogramas para la realización de reuniones con la finalidad de rediseñar procesos con el fin tener siempre la visión de mejora continua asegurando que permanezca estable el recorrido de la gestión de procesos controlando indicadores, continuar con la detección de errores o sectores que van progresando y así poder brindar un servicio conveniente al cliente interno.

Referencias

- Díaz, F., (2008). Gestión de procesos de negocio BPM (Business Process Management), TIC y crecimiento empresarial. Univ. Empresa, 7 (10), 175-151.
- Valle, M., (2015). La investigación en Comunicación Organizacional en Antioquia-Colombia. Luciémaga. 7 (13), 65-55.
- Garay, S., (2011). Ciclo de Mejora continua y Certificación de Calidad en Gestión Escolar de Fundación Chile. Sistema Nacional de Certificación de la Calidad de la Educación en Chile. Uruguay.
- Gobierno Nacional. (2018). Manual de Comunicación de la Vicepresidencia de la República. Vicepresidencia de la República del Paraguay.
- Buttigieg, S., Dey, P., y Gauci D. (2016). Business process management in health care: current challenges and future prospects. *Innovation and Entrepreneurship in Health*, 3 (1), 13-1.
- Tucek, D. (2015). The Main Reasons for Implementing BPM in Czech Companies. *Journal of Competitives*, 7 (3), 142-126.
- Trkman, P., Mertens, W., Viaene, S., y Gemmel, P. (2015). From business process management to customer process management. *Business Process Management Journal*. 21 (2), 266-250.
- Borovec, K., Balgač, I. (2017). Contribution of internal communication in predicting job satisfaction among police officers. *Kriminologija & Socijalna Integracija*. 25 (1), 33-17.
- Hanis, N., Johanim, J., y Zurina A. (2018). Stressor factors, internal communication and commitment to change among administrative staff in Malaysian public higher-education institutions. *Esmerald Publishing Limited*. 26 (4), 306-291.

- Fernández Aquino, K. (2017). *Gestión de Procesos en el área de ventas y producción de la empresa Tableros Incemar Lima, 2017*. (Tesis de pre grado, Universidad Norbert Wiener).
- Cáceres Mamani, L. (2019). *Gestión de proceso de la administración y gestión financiera del centro de producción de bienes y servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano, Puno, periodo 2016 - 2018*. (Tesis de pre grado, Universidad Nacional del Altiplano).
- Aliaga Verna, D. (2019). *Gestión de procesos y administración de almacén en la empresa G & N Rojas del rubro automotriz, Lima, 2019*. (Tesis de maestría, Universidad César Vallejo).
- Manzano Chura, H. (2017). *La comunicación interna y el desempeño laboral del talento humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Salvador Agencias Puno y Juliaca, 2016*. (Tesis de pre grado, Universidad Nacional del Altiplano).
- Yahuana Huamán, L. (2018). *La comunicación interna y su relación con el clima laboral de la unidad de gestión educativa local – UGEL Morropón, 2018*. (Tesis de post grado, Universidad Nacional de Piura).
- Sangüesa, M., Mateo, R., y Ilzarbe, L. (2008). *Teoría y Práctica de la Calidad*. (1.^a ed.). Madrid: Thomsom Ediciones Paraninfo, S.A.
- Giraldo, C., Naranjo, S., Tovar, E., y Córdova, J. (2008). *Teorías de la comunicación*. (1.^a ed.). Bogotá: Fundación Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano.
- Carro, R., y González, D., (2014). *Administración de Operaciones*. (1.^a ed.). Buenos Aires, Argentina: Nueva Librería.
- Bravo C., J. (2019). *Gestión de Procesos (Una necesidad vital)*. (8.^a ed.). Santiago de Chile: Editorial Evolución S.A.

Evans, R. y Lindsay, W. (2015). *Administración y Control de Calidad*. (9.^a ed.). México: Cengage Learning.

Pérez F., J. (2015). *Gestión por Procesos*. (5.^a ed). España. Esic Editorial

Maldonado, J. (2018). *Gestión de Procesos*. España: Editorial Universal de Málaga.

Carvajal, G., Valls, W., Lemoine, F., y Alcívar, V. (2017). *Gestión por Procesos*. (1.^a ed.). Ecuador: Editorial Mar Abierto.

Berceruelo, B. et al (2014). *Nueva comunicación interna en la empresa*. (1.^a ed.). Madrid: Estudio de la Comunicación S.A.

Robbins, S. y Judge, T. (2017). *Comportamiento Organizacional*. (17.^a ed.). México: Pearson Educación de México, S.A.

Weihrich, H., Cannice, M. y Koontz, H. (2017). *Administración*. (15.^a ed.). México: McGraw-Hill/Interamericana Editores S.A.

Chiavenato, I. (2014). *Comportamiento Organizacional*. (3.^a ed.). México: McGraw-Hill/Interamericana Editores S.A.

De Castro, A. (2015). *Manual práctico de Comunicación Organizacional*. (1.^a ed). Colombia: Editorial Universidad del Norte.

Ñaña, C. (2017). *Comportamiento Organizacional*. (1.^a ed.). Perú: Universidad Continental.

ISO 9001 calidad. Sistemas de Gestión de Calidad según ISO 9000 (2013). Recuperado de <http://iso9001calidad.com/instrucciones-tecnicas-205.html>

Arter, D. (2003). *Auditorias de la calidad*. (3.^a ed.). Madrid: Ediciones Días de Santos S.A.

- Melinkoff, R. (1990). *Los procesos administrativos*. (1.^a ed.). Caracas: Editorial Panapro.
- Dalton, M., Hoyle, D., y Watts, M. (2007). *Relaciones Humanas*. (3.^a ed.). México: Thomson.
- Medrano, J. (2002). *Innovación y Mejora continua según el modelo EFQM de excelencia*. (2.^a ed.). Madrid: Ediciones Díaz de Santos S.A.
- Bénlanger, J. (2005). *Reuniones de Trabajo más eficaces*. (3.^a ed.). Barcelona: Editores Técnicos Asociados S.A.
- Delgado, I., y López, L. (2011). *Actores y comportamiento político*. (1.^a ed.). Madrid: Universidad Nacional de Educación
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación*. (3.^a ed.). Bogotá, Colombi.: Pearson Educación de México, S.A.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2018). *Metodología de la investigación*. (6.^a ed.). México. Interamericana editores S.A. de C.V.
- Valderrama, S., (2015). *Pasos para elaborar proyectos de investigación científica*. Perú: Editorial San Marcos.
- Arias, F. (2006). *El proyecto de investigación*. (6.^a ed.). Caracas: Editorial Episteme, C.A.
- Sánchez, H. Reyes, C. y Mejía, K. (2018). *Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística*. (1.^a ed.). Perú: Universidad Ricardo Palma.

ANEXOS

Anexo 01. Tabla 24. MATRIZ DE CONSISTENCIA - Gestión de procesos y comunicación Interna en la Subgerencia de Abastecimiento de una entidad del Estado, Jesús María, 2019

TÍTULO	PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	ESCALA ORDINAL	RANGO	INSTRUMENTO		
Gestión de procesos y comunicación interna en la Subgerencia de Abastecimiento de una entidad del Estado, Jesús María, 2019	PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	GESTIÓN DE PROCESOS	Incorporación de la gestión de procesos	Exponer la contribución	P1	5=Siempre, 4=Casi siempre, 3=A veces, 2=Casi nunca, 1=Nunca	Siempre, Casi siempre, A veces, Casi nunca, Nunca	Cuestionario		
	¿Cuál es la relación entre la gestión de procesos y la comunicación interna en la Subgerencia de Abastecimiento de una entidad del Estado, Jesús María, 2019?	Determinar la relación entre la gestión de procesos y la comunicación interna en la Subgerencia de Abastecimiento de una entidad del Estado, Jesús María, 2019.	Existe relación entre la gestión de procesos y la comunicación interna en la Subgerencia de Abastecimiento de una entidad del Estado, Jesús María, 2019.			Planear la contribución	2					
						Llevar a la estructura	P3, P4					
			Modelamiento visual participativa		Elaborar el mapa de procesos	5						
					Representar el procesos	P6						
					Perfeccionar el procesos	P7						
					Escribir el procedimiento	P8						
					Implantar el procedimiento	P9						
			Excelencia operacional		Analizar acciones.	P10						
					Crear la estrategia	P11						
					Aplicar mejora continua	P12						
					Controlar indicadores	P13, P14						
					Rediseñar	P15						
	PROBLEMAS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS ESPECÍFICOS	COMUNICACIÓN INTERNA	Comunicación descendente	Transmisión de mensaje.		P16	5=Siempre, 4=Casi siempre, 3=A veces, 2=Casi nunca, 1=Nunca		Siempre, Casi siempre, A veces, Casi nunca, Nunca	
	¿Cómo se relaciona la incorporación de la gestión de procesos y comunicación interna en la Subgerencia de Abastecimiento de una entidad del Estado, Jesús María, 2019?	Determinar la relación entre la incorporación de la gestión de procesos y comunicación interna en la Subgerencia de Abastecimiento de una entidad del Estado, Jesús María, 2019.	Existe relación entre la incorporación de la gestión de procesos y comunicación interna en la Subgerencia de Abastecimiento de una entidad del Estado, 2019.			Reuniones informativas.		P17,P18				
						Explicación de procedimientos	P19					
						Retroalimentación	P20, P21					
	¿Cuál es la relación entre el modelamiento visual participativa y la comunicación interna en la Subgerencia de Abastecimiento de una entidad del Estado, Jesús María, 2019?	Determinar la relación entre la modelamiento visual participativa y la comunicación interna en la Subgerencia de Abastecimiento de una entidad del Estado, Jesús María, 2019.	Existe relación entre el modelamiento visual participativa y la comunicación interna en la Subgerencia de abastecimiento de una entidad del Estado, Jesús María. 2019.		Comunicación ascendente	Informe de tareas	P22					
						Percepción de la organización	P23, P24					
						Sugerencias de mejora	P25, P26					
	¿Cuál es la relación entre la excelencia operacional y la comunicación interna en la Subgerencia de Abastecimiento de una entidad del Estado, Jesús María, 2019?	Determinar la relación entre la excelencia operacional y la comunicación interna en la Subgerencia de Abastecimiento de una entidad del Estado, Jesús María, 2019.	Existe relación entre la excelencia operacional y la comunicación interna en la Subgerencia de Abastecimiento de una entidad del Estado, Jesús María, 2019.		Comunicación horizontal	Reuniones de grupo.	P27					
						Transmisión fluida.	P28, P29					
						Diversidad de opinión	P30					

Fuente: Elaboración propia

Anexo 02. Encuesta realizada al personal de la Subgerencia de Abastecimiento

LA PRESENTE ENCUESTA TIENE COMO FINALIDAD CONOCER SU OPINIÓN RESPECTO A LA GESTIÓN DE PROCESOS EN LA SUBGERENCIA DE ABASTECIMIENTO DE UNA ENTIDAD DEL ESTADO										
Instrucciones: Lea detenidamente cada una de las preguntas detalladas a continuación y marque con un aspa (x) la opción que usted crea conveniente. Responder con la mayor precisión disponible. La encuesta es anónima y confidencial los usados serán usados con fines académicos.										
DATOS INFORMATIVOS				Escala de respuestas:				1. Nunca		
SEXO		MASCULINO						2. Casi Nunca		
FEMENINO		3. A veces								
EDAD		4. Casi siempre								
FECHA		5. Siempre								
VARIABLE:		PREGUNTAS				RESPUESTAS				
Gestión de Procesos										
DIMENSIONES		N°	INDICADORES			1	2	3	4	5
Incorporación de la gestión de procesos	Exponer la contribución									
	1	Se toma en cuenta a los colaboradores para justificar la contribución de la gestión de procesos en el área.								
	Planear la contribución									
	2	Detectadas las debilidades en el avance de las tareas, la gerencia organiza trabajos en equipo para definir las estrategias de mejora.								
	Llevar a la estructura									
	3	Se crea comités y/o facilitadores como fortaleza en el área por ello los procesos mejoran sin postergación.								
Modelación visual participativa	Gestionar el cambio									
	4	Los procesos que se realizan en el área, tiene una dinámica ágil direccionadas a la necesidad de cambio.								
	Elaborar el mapa de procesos									
	5	Existe una ruta o protocolo que direcciona los procesos para prevenir las incidencias o errores.								
	Representar el procesos									
	6	Las jefaturas cuentan con un formato que permite representar las actividades que realizan las personas o equipos en un flujograma a efectos de recordación.								
Excelecia operacional	Perfeccionar el procesos									
	7	Descubiertas las inconsistencias en los procesos la encargatura elabora una lista de contingencias para ser perfeccionadas.								
	Escribir el procedimiento									
	8	Se cuenta con un manual de procedimiento el cual se actualiza ante los cambios y/o avances de la organización.								
	Implantar el procedimiento									
	9	Ante un nuevo procedimiento se comunica de manera oportuna a todo el personal brindado soporte ante dudas y/o sugerencias.								
Excelecia operacional	Analizar acciones									
	10	Se coordina las acciones a seguir en los procesos tomándose en cuenta las actualizaciones ante el dinamismo de la organización y su entorno.								
	Crear estrategia									
	11	Las estrategias para la mejora del servicio brindado son gestionadas en consenso sin discriminación de puesto.								
	Aplicar mejora continua									
	12	La interacción de los colaboradores de altos mando es proactiva, dotan de estrategias operativas para consolidar confianza en la mejora de procesos.								
	Controlar indicadores									
	13	Los procesos son controlados por los jefes de área que cuentan con las competencias profesionales ideales.								
Rediseñar	14	Existe tareas que cuentan con períodos establecidos de cumplimiento y son controlados por el jefe de área en el proceso de desarrollo.								
	Rediseñar									
	15	Existe un cronograma que determina reuniones con la finalidad de rediseñar procesos.								

Fuente: Elaboración propia

LA PRESENTE ENCUESTA TIENE COMO FINALIDAD CONOCER SU OPINIÓN RESPECTO A LA COMUNICACIÓN INTERNA EN LA SUBGERENCIA DE ABASTECIMIENTO DE UNA ENTIDAD DEL ESTADO										
Instrucciones: Lea detenidamente cada una de las preguntas detalladas a continuación y marque con un aspa (x) la opción que usted crea conveniente. Responder con la mayor precisión disponible. La encuesta es anónima y confidencial los usados serán usados con fines académicos.										
DATOS INFORMATIVOS			Escala de respuestas:				1. Nunca			
SEXO	MASCULINO						2. Casi Nunca			
	FEMENINO						3. A veces			
EDAD							4. Casi siempre			
FECHA							5. Siempre			
VARIABLE:										
Comunicación Interna	PREGUNTAS						RESPUESTAS			
DIMENSIONES	N°	INDICADORES				1	2	3	4	5
Comunicación descendente	Instrucciones de trabajo									
	16	Las instrucciones de trabajo a los colaboradores tiene un protocolo a seguir, orientado en las capacitaciones gestionadas por la jefatura.								
	Reuniones informativas									
	17	Ante la necesidad de información adicional y/o procedimientos debilitados en el área la gerencia comunica recomendaciones o sugerencias inmediatamente a través de reuniones informativas.								
	18	Las reuniones de trabajo siguen un protocolo, orientado en las capacitaciones gestionadas por área de recursos humanos.								
	Explicación de procedimientos									
	19	Los procedimientos que se implementan, renuevan o rediseñan son explicados mediante correos o reuniones por los responsables o encargados del área.								
	Retroalimentación									
20	El jefe de área retroalimenta de información a sus colaboradores sobre las tareas, procedimientos y normas.									
21	La retroalimentación ejercida por la jefatura garantiza la ejecución de tareas y cumplimiento de objetivos.									
Comunicación ascendente	Informe de tareas									
	22	Para enviar los informes de avances a la jefatura se realiza respetando los protocolos establecidos.								
	Percepción de la organización									
	23	El personal expresa sus comentarios y opiniones acerca de las políticas que orientan las decisiones y funciones de la entidad a sus superiores.								
	24	Las aportaciones del trabajador es fortaleza del área, los subordinados y los jefes se comunican sin barreras.								
	Sugerencias de mejora									
	25	Los jefes de área reciben mediante correos o documento físico, recomendaciones de mejora de los colaboradores sobre los procesos.								
26	Las sugerencias de los colaboradores se difunden libremente con la jefatura ya que estas son tomadas en cuenta.									
Comunicación Horizontal	Reuniones de grupo									
	27	Cuando se constituyen las reuniones de grupo los acuerdos tomados se respetan, y garantiza un alto nivel de rendimiento.								
	Transmisión fluida									
	28	Las transmisión fluida de los mensajes de rutina entre áreas son breves para prevenir distractores.								
	29	Ante la necesidad de cumplimiento de tareas, la comunicación entre las áreas es transmitida fluidamente garantizando claridad, precisión y pertinencia.								
Diversidad de opinión										
30	La diversidad de opiniones entre unidades del mismo nivel es aceptada y no presenta un impedimento para la continuidad de la comunicación laboral.									

Fuente: Elaboración propia

Anexo 03. Respuesta de las encuestas

	GESTIÓN DE PROCESOS															COMUNICACIÓN INTERNA												
PREGUNTA	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28
Encuestado 1	2	2	1	2	3	1	1	2	3	3	2	2	2	2	1	2	2	1	3	3	3	3	2	2	1	3	4	4
Encuestado 2	1	1	1	1	1	1	1	1	4	2	2	2	3	3	1	3	4	1	4	3	2	2	3	3	2	1	2	3
Encuestado 3	1	2	1	3	4	2	1	1	3	3	3	1	2	1	1	1	1	2	3	2	2	2	3	3	4	1	2	2
Encuestado 4	1	2	1	2	1	1	2	1	3	3	2	3	2	2	1	4	3	4	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3
Encuestado 5	1	1	1	1	2	2	1	1	3	3	2	2	2	2	1	3	2	1	3	3	1	1	2	2	1	1	1	1
Encuestado 6	3	2	2	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2	1	1	2	3	2	4	3	1	2	2	2	1	2	2	3
Encuestado 7	2	1	1	1	3	1	1	1	3	3	3	3	1	2	1	2	1	1	2	1	1	1	3	2	1	1	1	2
Encuestado 8	3	1	1	1	1	1	1	2	3	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	3	2	2	1	1	1	2	2	3
Encuestado 9	3	1	1	1	3	3	1	3	3	3	3	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2
Encuestado 10	1	2	1	2	2	2	1	3	3	2	2	1	1	1	1	3	3	1	3	2	1	1	2	2	1	1	1	4
Encuestado 11	1	1	1	1	3	2	1	3	3	3	2	2	1	1	1	1	1	2	1	2	1	2	2	2	1	1	2	4
Encuestado 12	3	2	1	3	2	3	2	2	4	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	2	3	3
Encuestado 13	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	2	3	1	2	3	3	1	1	3	4
Encuestado 14	2	2	1	2	2	1	2	2	3	3	2	2	2	2	1	2	2	2	3	2	2	2	2	2	1	2	3	2
Encuestado 15	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2	1	2	3	3
Encuestado 16	2	2	2	1	2	2	2	2	2	3	2	1	1	4	1	3	1	2	3	2	1	2	1	1	1	2	2	4
Encuestado 17	4	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	1	3	2	3	3	1	3	4	3	3	1	4	3	3
Encuestado 18	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	3	2	2	3	3	2	2	2	4	3	2
Encuestado 19	2	2	2	2	3	3	1	1	1	1	3	3	2	3	1	2	2	2	2	2	3	4	2	2	2	4	2	2
Encuestado 20	1	1	1	2	1	2	1	2	2	1	2	2	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3
Encuestado 21	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	3	2	2	3	3	2	2	1	2	2	4
Encuestado 22	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2
Encuestado 23	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	3	2	2	3	3	2	2	2	3	2	2
Encuestado 24	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	3
Encuestado 25	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3
Encuestado 26	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3
Encuestado 27	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	3	2	1	2	3	3	3
Encuestado 28	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	3	2	2	3	3	2	2	1	3	3	3
Encuestado 29	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	1	1	2	2	2	1	2	3
Encuestado 30	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	1	2	2	1	1	1	1	2	1	2	3
Encuestado 31	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2	1	2	2	1	1	1	1	1	1	2	2
Encuestado 32	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	3	3	2	2	1	1	1	1	2	2	2
Encuestado 33	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	3	2	2	3	3	1	1	1	2	3	2
Encuestado 34	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	1	2	1	2	1	2	2	2	2	2	1	2	3	3	2	2	2	3
Encuestado 35	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	3
Encuestado 36	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	1	1	2	3	3	3
Encuestado 37	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2	3
Encuestado 38	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	2	1	1	2	2	1	1	1	2	2	2
Encuestado 39	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2	1	2	3	1	1	1	2	1	1	3	3	2	2	2	3	2	3
Encuestado 40	1	1	1	2	3	3	1	2	1	1	2	2	2	2	1	2	1	2	1	1	2	2	1	1	1	1	2	3

Anexo 04. Validación de expertos

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS												
Título de la investigación: "GESTIÓN DE PROCESOS Y COMUNICACIÓN INTERNA EN LA SUBGERENCIA DE ABASTECIMIENTO DE UNA ENTIDAD DEL ESTADO, JESÚS MARÍA, 2019"												
Apellidos y nombres del investigador: <i>Paola Pinillos, Rana del Rosario</i>												
Apellidos y nombres del experto: <i>Zavala Altaro, Fanny Esperanza</i>												
ASPECTO POR EVALUAR												
VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	1	2	3	4	5	ESCALA	SI CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERVACIONES/SU GERENCIAS	
COMUNICACIÓN INTERNA	Comunicación descendente	Instrucciones de trabajo	Las instrucciones de trabajo a los colaboradores tiene un protocolo a seguir, orientado en las capacitaciones gestionadas por la jefatura.						5 = Siempre 4 = Casi Siempre 3 = A veces 2 = Casi Nunca 1 = Nunca	✓		
		Reuniones informativas	Ante la necesidad de información adicional y/o procedimientos debilitados en el área la gerencia comunica recomendaciones o sugerencias inmediatamente a través de reuniones informativas.							✓		
			Las reuniones de trabajo siguen un protocolo, orientado en las capacitaciones gestionadas por área de recursos humanos.							✓		
			Explicación de procedimientos	Los procedimientos que se implementan, renuevan o rediseñan son explicados mediante correos o reuniones por los responsables o encargados del área.							✓	
		Comunicación ascendente	Retroalimentación	El jefe de área retroalimenta de información a sus colaboradores sobre tareas, procedimientos y normas. La retroalimentación ejercida por la jefatura garantiza la ejecución de tareas y cumplimiento de objetivos.							✓	
	Informe de tareas		Para enviar los informes de avances a la jefatura se realiza respetando los protocolos establecidos.							✓		
	Percepción de la organización		El personal expresa sus comentarios y opiniones acerca de las políticas que orientan las decisiones y funciones de la entidad a sus superiores.							✓		
			Las aportaciones del trabajador es fortaleza del área, los subordinados y los jefes se comunican sin barreras.							✓		
	Sugerencias de mejora		Los jefes de área reciben mediante correos o documento físico, recomendaciones de mejora de los colaboradores sobre los procesos.							✓		
		Las sugerencias de los colaboradores se difunden libremente con la jefatura ya que estas son tomadas en cuenta.						✓				
	Comunicación horizontal	Reuniones de grupo	Cuando se constituyen las reuniones de grupo los acuerdos tomados se respetan, y garantiza un alto nivel de rendimiento.							✓		
		Transmisión fluida	Las transmisiones fluidas de los mensajes de rutina entre áreas son breves para prevenir distractores.							✓		
Ante la necesidad de cumplimiento de tareas, la comunicación entre las áreas es transmitida fluidamente garantizando claridad, precisión y pertinencia.								✓				
	Diversidad de opinión	La diversidad de opiniones entre unidades del mismo nivel es aceptada y no presenta un impedimento para la continuidad de la comunicación laboral.						✓				
Firma de experto:		Fecha: <i>15/10/2019</i>										

Nota: Las DIMENSIONES e INDICADORES, solo se proceden, en dependencia de la naturaleza de la investigación y de las variables.

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS

Título de la investigación: "GESTIÓN DE PROCESOS Y COMUNICACIÓN INTERNA EN LA SUBGERENCIA DE ABASTECIMIENTO DE UNA ENTIDAD DEL ESTADO, JESÚS MARÍA, 2019"													
Apellidos y nombres del investigador: <i>Puiguel Pinillos, Rómulo Rosario</i>													
Apellidos y nombres del experto: <i>Zavala Altiaro, Fanny Esperanza</i>													
ASPECTO POR EVALUAR										OPINIÓN DEL EXPERTO			
VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	1	2	3	4	5	ESCALA	SI CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERVACIONES/SU GERENCIAS		
COMUNICACIÓN INTERNA	Comunicación descendente	Instrucciones de trabajo	Las instrucciones de trabajo a los colaboradores tiene un protocolo a seguir, orientado en las capacitaciones gestionadas por la jefatura.						5 = Siempre 4 = Casi Siempre 3 = A veces 2 = Casi Nunca 1 = Nunca	✓			
		Reuniones informativas	Ante la necesidad de información adicional y/o procedimientos debilitados en el área la gerencia comunica recomendaciones o sugerencias inmediatamente a través de reuniones informativas.							✓			
			Las reuniones de trabajo siguen un protocolo, orientado en las capacitaciones gestionadas por área de recursos humanos.							✓			
			Explicación de procedimientos	Los procedimientos que se implementan, renuevan o rediseñan son explicados mediante correos o reuniones por los responsables o encargados del área.							✓		
		Comunicación ascendente	Retroalimentación	El jefe de área retroalimenta de información a sus colaboradores sobre tareas, procedimientos y normas.							✓		
	La retroalimentación ejercida por la jefatura garantiza la ejecución de tareas y cumplimiento de objetivos.									✓			
	Informe de tareas		Para enviar los informes de avances a la jefatura se realiza respetando los protocolos establecidos.							✓			
			Percepción de la organización	El personal expresa sus comentarios y opiniones acerca de las políticas que orientan las decisiones y funciones de la entidad a sus superiores.							✓		
				Las aportaciones del trabajador es fortaleza del área, los subordinados y los jefes se comunican sin barreras.							✓		
	Comunicación horizontal	Sugerencias de mejora	Los jefes de área reciben mediante correos o documento físico, recomendaciones de mejora de los colaboradores sobre los procesos.							✓			
			Las sugerencias de los colaboradores se difunden libremente con la jefatura ya que estas son tomadas en cuenta.							✓			
		Reuniones de grupo	Cuando se constituyen las reuniones de grupo los acuerdos tomados se respetan, y garantiza un alto nivel de rendimiento.							✓			
Transmisión fluida			Las transmisiones fluidas de los mensajes de rutina entre áreas son breves para prevenir distractores.						✓				
			Ante la necesidad de cumplimiento de tareas, la comunicación entre las áreas es transmitida fluidamente garantizando claridad, precisión y pertinencia.						✓				
Diversidad de opinión	La diversidad de opiniones entre unidades del mismo nivel es aceptada y no presenta un impedimento para la continuidad de la comunicación laboral.						✓						
Firma de experto:		Fecha: <i>15/10/2019</i>											
<i>Zavala</i>													

Nota: Las DIMENSIONES e INDICADORES, solo si proceden, en dependencia de la naturaleza de la investigación y de las variables.

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS

Título de la investigación: "GESTIÓN DE PROCESOS Y COMUNICACIÓN INTERNA EN LA SUBGERENCIA DE ABASTECIMIENTO DE UNA ENTIDAD DEL ESTADO, JESÚS MARÍA, 2019"											
Apellidos y nombres del investigador: <i>Prival Pinillos, Karin del Rosario</i>											
Apellidos y nombres del experto: <i>Mg. Sandoval Nizama, Jovaro Edwin</i>											
ASPECTO POR EVALUAR											
VARIABLE	DIMENSIONES		INDICADORES	1	2	3	4	5	ESCALA	OPINIÓN DEL EXPERTO	
									SI CUMPLE	NO CUMPLE	
COMUNICACIÓN INTERNA	Comunicación descendente	Instrucciones de trabajo	Las instrucciones de trabajo a los colaboradores tiene un protocolo a seguir, orientado en las capacitaciones gestionadas por la jefatura.						5 = Siempre	✓	
		Reuniones Informativas	Ante la necesidad de información adicional y/o procedimientos debilitados en el área la gerencia comunica recomendaciones o sugerencias inmediatamente a través de reuniones informativas.						4 = Casi Siempre	✓	
			Las reuniones de trabajo siguen un protocolo, orientado en las capacitaciones gestionadas por área de recursos humanos.						3 = A veces	✓	
			Explicación de procedimientos	Los procedimientos que se implementan, renuevan o rediseñan son explicados mediante correos o reuniones por los responsables o encargados del área.						2 = Casi Nunca	✓
		Comunicación ascendente	Retroalimentación	El jefe de área retroalimenta de información a sus colaboradores sobre tareas, procedimientos y normas.						1 = Nunca	✓
	Informe de tareas		La retroalimentación ejercida por la jefatura garantiza la ejecución de tareas y cumplimiento de objetivos.							✓	
			Para enviar los informes de avances a la jefatura se realiza respetando los protocolos establecidos.							✓	
			Percepción de la organización	El personal expresa sus comentarios y opiniones acerca de las políticas que orientan las decisiones y funciones de la entidad a sus superiores.							✓
	Comunicación horizontal		Sugerencias de mejora	Las aportaciones del trabajador es fortaleza del área, los subordinados y los jefes se comunican sin barreras.							✓
		Los jefes de área reciben mediante correos o documento físico, recomendaciones de mejora de los colaboradores sobre los procesos.								✓	
		Reuniones de grupo	Las sugerencias de los colaboradores se difunden libremente con la jefatura ya que estas son tomadas en cuenta.							✓	
			Transmisión fluida	Cuando se constituyen las reuniones de grupo los acuerdos tomados se respetan, y garantiza un alto nivel de rendimiento.							✓
				La diversidad de opiniones entre unidades del mismo nivel es aceptada y no presenta un impedimento para la continuidad de la comunicación laboral.						✓	

Firma de experto:

Fecha: 15/10/2019

Nota: Las DIMENSIONES e INDICADORES, solo si proceden, en dependencia de la naturaleza de la investigación y de las variables.

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS

Titulo de la investigación: "GESTIÓN DE PROCESOS Y COMUNICACIÓN INTERNA EN LA SUBGERENCIA DE ABASTECIMIENTO DE UNA ENTIDAD DEL ESTADO, JESÚS MARÍA, 2019"

Relatados y nombres del investigador: *Priale Pinillos, Rann del Rosario*

Relatados y nombres del experto: *Mg. Sandoval Nizama, Genaro Edwin*

VARIABLE		ASPECTO POR EVALUAR		OPINIÓN DEL EXPERTO								
DIMENSIONES		INDICADORES					ESCALA					
		1	2	3	4	5						
GESTIÓN DE PROCESOS	Incorporación de la gestión de procesos	Exponer la contribución	Se toma en cuenta a los colaboradores para justificar la contribución de la gestión de procesos en el área.									
		Planear la contribución	Detectadas las debilidades en el avance de las tareas, la gerencia organiza trabajos en equipo para definir las estrategias de mejora.									
		Llevar a la estructura	Se crea comités y/o facilitadores como fortaleza en el área por ello los procesos mejoran sin postergación.									
		Gestionar el cambio	Los procesos que se realizan en el área, tiene una dinámica ágil direccionadas a la necesidad de cambio.									
	Modelación visual participativa	Elaborar el mapa de procesos	Existe una ruta o protocolo que direcciona los procesos para prevenir las incidencias o errores.									
		Representar el procesos	Las jefaturas cuentan con un formato que permite representar las actividades que realizan las personas o equipos en un flujograma a efectos de recordación.									
		Perfeccionar el procesos	Descubiertas las inconsistencias en los procesos la encargatura elabora una lista de contingencias para ser perfeccionadas.									
		Escribir el procedimiento	Se cuenta con un manual de procedimiento el cual se actualiza ante los cambios y/o avances de la organización.									
	Ejecución operacional	Implantar el procedimiento	Ante un nuevo procedimiento se comunica de manera oportuna a todo el personal brindado soporte ante dudas y/o sugerencias.									
		Analizar acciones	Se coordina las acciones a seguir en los procesos tomándose en cuenta las actualizaciones ante el dinamismo de la organización y su entorno.									
		Crear estrategia	Las estrategias para la mejora del servicio brindado son gestionadas en consenso sin discriminación de puesto.									
		Aplicar mejora continua	La interacción de los colaboradores de altos mando es proactiva, dotan de estrategias operativas para consolidar confianza en la mejora de procesos.									
		Controlar indicadores	Los procesos son controlados por los jefes de área que cuentan con las competencias profesionales ideales.									
		Rediseñar	Existe tareas que cuentan con períodos establecidos de cumplimiento y son controlados por el jefe de área en el proceso de desarrollo.									
Firma de experto:		Fecha: 15/10/2019.										

Nota: Las DIMENSIONES e INDICADORES, solo si proceden, en dependencia de la naturaleza de la investigación y de las variables.

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS

Título de la investigación: "GESTIÓN DE PROCESOS Y COMUNICACIÓN INTERNA EN LA SUBGERENCIA DE ABASTECIMIENTO DE UNA ENTIDAD DEL ESTADO, JESÚS MARÍA, 2019"												
Apellidos y nombres del investigador: <i>Paola Pinillos, Rania del Rosario</i>												
Apellidos y nombres del experto: <i>Luna Jamarra, Magaly Enicka</i>												
ASPECTO POR EVALUAR												
VARIABLE	DIMENSIONES		INDICADORES	1	2	3	4	5	ESCALA	SI CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERVACIONES/SU GERENCIAS
COMUNICACIÓN INTERNA	Comunicación descendente	Instrucciones de trabajo	Las instrucciones de trabajo a los colaboradores tiene un protocolo a seguir, orientado en las capacitaciones gestionadas por la jefatura.						5 = Siempre 4 = Casi Siempre 3 = A veces 2 = Casi Nunca 1 = Nunca	✓		
		Reuniones informativas	Ante la necesidad de información adicional y/o procedimientos debilitados en el área la gerencia comunica recomendaciones o sugerencias inmediatamente a través de reuniones informativas.							✓		
			Las reuniones de trabajo siguen un protocolo, orientado en las capacitaciones gestionadas por área de recursos humanos.							✓		
			Explicación de procedimientos	Los procedimientos que se implementan, renuevan o rediseñan son explicados mediante correos o reuniones por los responsables o encargados del área.							✓	
		Retroalimentación	El jefe de área retroalimenta de información a sus colaboradores sobre tareas, procedimientos y normas.							✓		
	La retroalimentación ejercida por la jefatura garantiza la ejecución de tareas y cumplimiento de objetivos.							✓				
	Informe de tareas		Para enviar los informes de avances a la jefatura se realiza respetando los protocolos establecidos.							✓		
	Comunicación ascendente	Percepción de la organización	El personal expresa sus comentarios y opiniones acerca de las políticas que orientan las decisiones y funciones de la entidad a sus superiores.							✓		
		Sugerencias de mejora	Las aportaciones del trabajador es fortaleza del área, los subordinados y los jefes se comunican sin barreras.							✓		
			Los jefes de área reciben mediante correos o documento físico, recomendaciones de mejora de los colaboradores sobre los procesos.							✓		
	Comunicación horizontal	Reuniones de grupo	Las sugerencias de los colaboradores se difunden libremente con la jefatura ya que estas son tomadas en cuenta.							✓		
			Cuando se constituyen las reuniones de grupo los acuerdos tomados se respetan, y garantiza un alto nivel de rendimiento.							✓		
Transmisión fluida		Las transmisiones fluidas de los mensajes de rutina entre áreas son breves para prevenir distractores.						✓				
		Ante la necesidad de cumplimiento de tareas, la comunicación entre las áreas es transmitida fluidamente garantizando claridad, precisión y pertinencia.						✓				
	Diversidad de opinión	La diversidad de opiniones entre unidades del mismo nivel es aceptada y no presenta un impedimento para la continuidad de la comunicación laboral.						✓				
Firma de experto:			Fecha: <i>15/10/2019</i>									

Nota: Las DIMENSIONES e INDICADORES, solo se proceden, en dependencia de la naturaleza de la investigación y de las variables.

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS

Título de la investigación: 'GESTIÓN DE PROCESOS Y COMUNICACIÓN INTERNA EN LA SUBGERENCIA DE ABASTECIMIENTO DE UNA ENTIDAD DEL ESTADO, JESÚS MARÍA, 2019'												
Apellidos y nombres del investigador: <i>Paola Pinillos, Karim del Rosario</i>												
Apellidos y nombres del experto: <i>Luna Jamarra, Magaly Enicka</i>												
ASPECTO POR EVALUAR												
VARIABLE	DIMENSIONES		INDICADORES	1	2	3	4	5	ESCALA	SI CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERVACIONES/ SUGERENCIAS
GESTIÓN DE PROCESOS	Incorporación de la gestión de procesos	Exponer la contribución	Se toma en cuenta a los colaboradores para justificar la contribución de la gestión de procesos en el área.						5 = Siempre 4 = Casi Siempre 3 = A veces 2 = Casi Nunca 1 = Nunca	✓		
		Planear la contribución	Detectadas las debilidades en el avance de las tareas, la gerencia organiza trabajos en equipo para definir las estrategias de mejora.							✓		
		Llevar a la estructura	Se crea comités y/o facilitadores como fortaleza en el área por ello los procesos mejoran sin postergación.							✓		
		Gestionar el cambio	Los procesos que se realizan en el área, tiene una dinámica ágil direccionadas a la necesidad de cambio.							✓		
	Modelación visual participativa	Elaborar el mapa de procesos	Existe una ruta o protocolo que direcciona los procesos para prevenir las incidencias o errores.							✓		
		Representar el procesos	Las jefaturas cuentan con un formato que permite representar las actividades que realizan las personas o equipos en un flujograma a efectos de recordación.							✓		
		Perfeccionar el procesos	Descubiertas las inconsistencias en los procesos la encargatura elabora una lista de contingencias para ser perfeccionadas.							✓		
		Escribir el procedimiento	Se cuenta con un manual de procedimiento el cual se actualiza ante los cambios y/o avances de la organización.							✓		
	Ejecución operacional	Implantar el procedimiento	Ante un nuevo procedimiento se comunica de manera oportuna a todo el personal brindado soporte ante dudas y/o sugerencias.							✓		
		Analizar acciones	Se coordina las acciones a seguir en los procesos tomándose en cuenta las actualizaciones ante el dinamismo de la organización y su entorno.							✓		
		Crear estrategia	Las estrategias para la mejora del servicio brindado son gestionadas en consenso sin discriminación de puesto.							✓		
		Aplicar mejora continua	La interacción de los colaboradores de altos mando es proactiva, dotan de estrategias operativas para consolidar confianza en la mejora de procesos.							✓		
		Controlar indicadores	Los procesos son controlados por los jefes de área que cuentan con las competencias profesionales ideales.							✓		
		Existe tareas que cuentan con períodos establecidos de cumplimiento y son controlados por el jefe de área en el proceso de desarrollo.						✓				
	Rediseñar	Existe un cronograma que determina reuniones con la finalidad de rediseñar procesos.						✓				
Firma de experto:			Fecha: <i>15/10/2019</i>									


Nota: Las DIMENSIONES e INDICADORES, solo si proceden, en dependencia de la naturaleza de la investigación y de las variables.

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS

Título de la investigación: "GESTIÓN DE PROCESOS Y COMUNICACIÓN INTERNA EN LA SUBGERENCIA DE ABASTECIMIENTO DE UNA ENTIDAD DEL ESTADO, JESÚS MARÍA, 2019"												
Apellidos y nombres del investigador: <i>Palacio Pinillos, Karín del Rosario</i>												
Apellidos y nombres del experto: <i>Carrión Eskeja, Teodoro</i>												
ASPECTO POR EVALUAR												
VARIABLE	DIMENSIONES		INDICADORES	1	2	3	4	5	ESCALA	SI CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERVACIONES/SU GERENCIAS
COMUNICACIÓN INTERNA	Comunicación descendente	Instrucciones de trabajo	Las instrucciones de trabajo a los colaboradores tiene un protocolo a seguir, orientado en las capacitaciones gestionadas por la jefatura.						5 = Siempre 4 = Casi Siempre 3 = A veces 2 = Casi Nunca 1 = Nunca	✓		
		Reuniones informativas	Ante la necesidad de información adicional y/o procedimientos debilitados en el área la gerencia comunica recomendaciones o sugerencias inmediatamente a través de reuniones informativas.							✓		
			Las reuniones de trabajo siguen un protocolo, orientado en las capacitaciones gestionadas por área de recursos humanos.							✓		
			Explicación de procedimientos	Los procedimientos que se implementan, renuevan o rediseñan son explicados mediante correos o reuniones por los responsables o encargados del área.							✓	
		Retroalimentación	El jefe de área retroalimenta de información a sus colaboradores sobre tareas, procedimientos y normas. La retroalimentación ejercida por la jefatura garantiza la ejecución de tareas y cumplimiento de objetivos.							✓		
	Comunicación ascendente	Informe de tareas	Para enviar los informes de avances a la jefatura se realiza respetando los protocolos establecidos.							✓		
		Percepción de la organización	El personal expresa sus comentarios y opiniones acerca de las políticas que orientan las decisiones y funciones de la entidad a sus superiores.							✓		
			Las aportaciones del trabajador es fortaleza del área, los subordinados y los jefes se comunican sin barreras.							✓		
		Sugerencias de mejora	Los jefes de área reciben mediante correos o documento físico, recomendaciones de mejora de los colaboradores sobre los procesos.							✓		
	Las sugerencias de los colaboradores se difunden libremente con la jefatura ya que estas son tomadas en cuenta.							✓				
	Comunicación horizontal	Reuniones de grupo	Cuando se constituyen las reuniones de grupo los acuerdos tomados se respetan, y garantiza un alto nivel de rendimiento.							✓		
		Transmisión fluida	Las transmisiones fluidas de los mensajes de rutina entre áreas son breves para prevenir distractores.							✓		
Ante la necesidad de cumplimiento de tareas, la comunicación entre las áreas es transmitida fluidamente garantizando claridad, precisión y pertinencia.								✓				
Diversidad de opinión	La diversidad de opiniones entre unidades del mismo nivel es aceptada y no presenta un impedimento para la continuidad de la comunicación laboral.						✓					
Firma de experto:			Fecha: <i>15/10/2019</i>									

Nota: Las DIMENSIONES e INDICADORES, solo se proceden, en dependencia de la naturaleza de la investigación y de las variables.

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS

Título de la investigación: "GESTIÓN DE PROCESOS Y COMUNICACIÓN INTERNA EN LA SUBGERENCIA DE ABASTECIMIENTO DE UNA ENTIDAD DEL ESTADO, JESÚS MARÍA, 2019"												
Apellidos y nombres del investigador: <i>Prado Pinillos, Karín del Rosario</i>												
Apellidos y nombres del experto: <i>Carranda Eskla, Teodoro</i>												
ASPECTO POR EVALUAR										OPINIÓN DEL EXPERTO		
VARIABLE	DIMENSIONES		INDICADORES	1	2	3	4	5	ESCALA	SI CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERVACIONES/SU GERENCIAS
GESTIÓN DE PROCESOS	Incorporación de la gestión de procesos	Exponer la contribución	Se toma en cuenta a los colaboradores para justificar la contribución de la gestión de procesos en el área.						5 = Siempre 4 = Casi Siempre 3 = A veces 2 = Casi Nunca 1 = Nunca	/		
		Planear la contribución	Detectadas las debilidades en el avance de las tareas, la gerencia organiza trabajos en equipo para definir las estrategias de mejora.							/		
		Llevar a la estructura	Se crea comités y/o facilitadores como fortaleza en el área por ello los procesos mejoran sin postergación.							/		
		Gestionar el cambio	Los procesos que se realizan en el área, tiene una dinámica ágil direccionadas a la necesidad de cambio.							/		
	Modelación visual participativa	Elaborar el mapa de procesos	Existe una ruta o protocolo que direcciona los procesos para prevenir las incidencias o errores.							/		
		Representar el procesos	Las jefaturas cuentan con un formato que permite representar las actividades que realizan las personas o equipos en un flujograma a efectos de recordación.							/		
		Perfeccionar el procesos	Descubiertas las inconsistencias en los procesos la encargatura elabora una lista de contingencias para ser perfeccionadas.							/		
		Escribir el procedimiento	Se cuenta con un manual de procedimiento el cual se actualiza ante los cambios y/o avances de la organización.							/		
	Ejecución operacional	Implantar el procedimiento	Ante un nuevo procedimiento se comunica de manera oportuna a todo el personal brindado soporte ante dudas y/o sugerencias.							/		
		Analizar acciones	Se coordina las acciones a seguir en los procesos tomándose en cuenta las actualizaciones ante el dinamismo de la organización y su entorno.							/		
		Crear estrategia	Las estrategias para la mejora del servicio brindado son gestionadas en consenso sin discriminación de puesto.							/		
		Aplicar mejora continua	La interacción de los colaboradores de altos mando es proactiva, dotan de estrategias operativas para consolidar confianza en la mejora de procesos.							/		
		Controlar indicadores	Los procesos son controlados por los jefes de área que cuentan con las competencias profesionales ideales. Existe tareas que cuentan con períodos establecidos de cumplimiento y son controlados por el jefe de área en el proceso de desarrollo.							/		
	Rediseñar	Existe un cronograma que determina reuniones con la finalidad de rediseñar procesos.						/				
Firma de experto:			Fecha: <i>15/10/2019</i>									
												

Nota: Las DIMENSIONES e INDICADORES, solo si proceden, en dependencia de la naturaleza de la investigación y de las variables.